

351.14

8up

p

9

**PENGARUH PENGAWASAN, PERSEPSI GURU TENTANG  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT, DAN  
IKLIM KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SLTP  
NEGERI DI KOTA SEMARANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro**

**Program Studi : Magister Ilmu Administrasi**

**Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



Diajukan oleh:

SUPRAPTO.

D4E000077

**Kepada**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG  
TAHUN 2002**

**UPT-PUSTAK-UNDIP**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**JUDUL PROPOSAL TESIS**

NAMA PENULIS : SUPRAPTO

NIM : D4E000077

Proposal tesis telah disetujui :

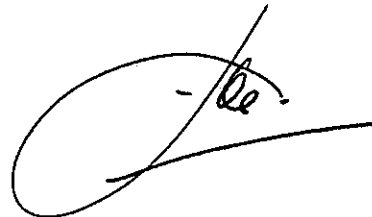
Tanggal : 23 – 11 – 2001

Pembimbing I



(Drs. SUNDARSO, SU)

Pembimbing II



(Dra. SUSI SULANDARI, M.Si.)

LEMBAR PENGESAHAN  
TESIS

PENGARUH PENGAWASAN, PERSEPSI GURU TENTANG KENAIKAN  
PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT, DAN IKLIM KERJA TERHADAP  
SEMANGAT KERJA GURU SLTP NEGERI DI KOTA SEMARANG

dipersiapkan dan disusun oleh

SUPRAPTO

D4E000077

telah dipertahankan di depan Tim Penguji

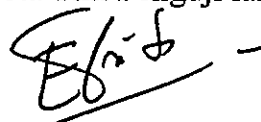
Pada tanggal : 4 Januari 2002

Susunan Tim Penguji

Anggota Tim Penguji lain :



Drs. SUNDARSO, SU  
Pembimbing I



Dra. ENDANG LARASATI, SU

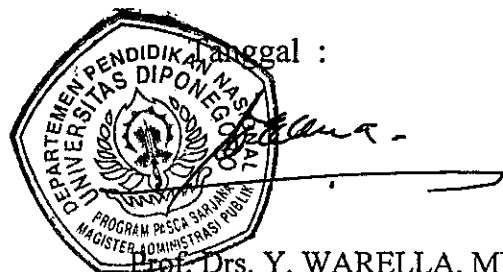


Dra. SUSI SULANDARI, M.Si  
Pembimbing II



Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, PhD

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Magister




Prof. Drs. Y. WARELLA, MPA, PhD  
Ketua Program Studi MAP

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 23 Nopember 2001

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop followed by several vertical strokes and a horizontal line at the bottom.

SUPRAPTO

## ABSTRACT

This research tries to analyze how the teacher work spirit of Junior High School of Semarang in carrying out their duty which is in line of Semarang in carrying out their duty which is in line with some factors that influence them such as observation, and teacher's perception on job's promotion using credit system in work atmosphere.

In this research, based on the opinion excerpting from Ibrahim Indrawijaya, Sp, Siagian, Robbins and Stan Kossen, the writer identified that the level of teacher spirit is influenced by three factors : Supervision, Teacher's perception on job's promotion using credit system and work atmosphere, where those three factors are the integral part of Human Resources Management in an organization.

The method that is used in this research is case study using quantity and quality analysis based on document data, direct observation, questionnaire and intensive interview toward teachers of public junior high school in Semarang, and toward competent institutions, according to the list of questions which is proposed in this research.

Generally the of this research shows that teachers work spirit in carrying out their duty is not High or Average. The analysis of variable which is identified influence teachers work spirit shows that supervision and work atmosphere variable have significant influence on teacher work spirit. Mean while, teacher perception variable about job's promotion using credit system, does not significantly influence toward teacher work spirit in carrying out teaching proses.

Key words : Supervision, Perception, Work atmosphere, Integral, Significant.

## INTISARI

Penelitian ini berusaha untuk menganalisis bagaimana semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang dalam menjalankan tugasnya, dalam hubungannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dalam iklim kerja.

Dalam penelitian ini, berdasarkan pengadopsian pendapat dari Adam Ibrahim Indrawijaya, SP. Siagian, Robbins dan Stan Kossen, penulis mengidentifikasi bahwa tingkat semangat guru tersebut sangat dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor yakni pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dan iklim kerja, dimana ketiga faktor tersebut adalah merupakan bagian integral dari sumber daya manajemen dalam suatu organisasi.

Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah, Studi kasus dengan teknik analisis deskriptif-kualitatif dan kuantitatif, berdasar data dokumen, obserfasi atau pengamatan langsung, koesioner dan wawancara mendalam terhadap para guru pada SLTP Negeri di Kota Semarang, dan pihak-pihak yang berkompeten, sesuai dengan item-item (daftar pertanyaan) yang diajukan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas belum begitu tinggi atau dapat dikatakan cukup. Analisis terhadap variabel yang diidentifikasi berpengaruh terhadap semangat kerja guru menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan variabel iklim kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja guru. Sedangkan variabel persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, berpengaruh tidak signifikan terhadap semangat kerja guru dalam tugasnya proses belajar mengajar.

Kata kunci : Pengawasan, Persepsi, Iklim kerja, Integral, Signifikan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia- Nya, yang telah memberikan keimanan, kekuatan, ketabahan dan kenikmatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul : PENGARUH PENGAWASAN, PERSEPSI GURU TENTANG KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT, DAN IKLIM KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SLTP NEGERI DI KOTA SEMARANG.

Sampai dengan berakhirnya penyusunan tesis ini disela-sela keangkuhan dan kesombongannya, penulis tetap saja yakin akan adanya hari esok. Sembari bertatih-tatih dalam proses penyusunannya, penulis sepenuhnya menyadari dan mengakui keterbatasan yang melekat pada diri penulis. Pada saat yang sama, muncul rasa penyesalan tentang waktu yang berputar begitu cepat yang kemudian mengulur tanpa makna, terlewatkan, tertinggal dan terlambat. Sehingga tiada sesuatu yang pernah terbayangkan sebelumnya, bahwa penulis dapat mencapai derajat sarjana S - 2. Namun keberhasilan ini tidak terlepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang dekat dengan penulis.

Maka melalui kesempatan yang baik ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Ir. Eko Budihardjo, M.Sc, selaku Rektor Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang.
2. Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang.
3. Bapak Drs. Sundarso, SU, selaku Pembimbing I penyusunan tesis ini.
4. Ibu Dra. Susi Sulandari, M.Si, selaku Pembimbing II penyusunan tesis ini.
5. Bapak Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah beserta jajarannya, yang telah memberikan izin dalam pengumpulan data di lapangan.
6. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Dan tidak lepas penulis sampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada istriku tersayang, yang selalu setia, dan anak-anakku tercinta, terima kasih atas dukungan dan pengorbanan selama ini, yang senantiasa dengan tulus mendoakan agar memperoleh manfaat dan keberhasilan.



Namun bukannya tanpa kecemasan dalam tesis ini, kekurangan dan kekeliruan dalam penyusunannya, semata-mata karena adanya keterbatasan pada diri penulis yang mungkin tidak sempat dicermati oleh Dosen Pembimbing dan Dosen Penguji.

Akhirnya penulis berharap tesis ini bisa bermanfaat paling tidak bagi diri saya pribadi dan bagi siapa saja yang sudi membacanya. Semoga !

Semarang, Januari 2002

Penulis,

Suprpto

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR SKEMA	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi dan Rumusan Masalah .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	18
D. Kegunaan Penelitian ... ..	18
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Penelitian/Pengkajian Fokus .....	19
B. Hipotesis .....	60
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian/Perspektif Pendekatan Penelitian ....	62
B. Ruang Lingkup/Fokus yang diamati .....	63
C. Lokasi Penelitian .....	64
D. Variabel Penelitian/Fenomena yang diamati .....	65
1. Klasifikasi Variabel .....	65
2. Definisi Konseptual (Variabel) .....	65
3. Definisi Operasional (Variabel) .....	67

E. Jenis dan Sumber Data .....	77
F. Instrumen Penelitian .....	77
G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel .....	78
H. Teknik Pengumpulan Data .....	81
I. Teknik Analisa Data .....	85
J. Jadwal Kegiatan .....	91

#### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Hasil Penelitian .....	94
A.1. Pengawasan .....	94
A.1.1. Penetapan Standart Kerja .....	95
A.1.2. Pengukuran Hasil Kerja Kerja .....	100
A.1.3. Pelaksanaan Tindakan Korektif.....	107
A.2. Persepsi Guru Tentang KPSAK .....	120
A.2.1. Persepsi Guru Tentang Prosedur Pengajuan .....	121
A.2.2. Bidang Pendidikan .....	127
A.2.3. Bidang Proses Belajar Mengajar Atau Bimbingan dan Penyuluhan .....	132
A.2.4. Persepsi Guru Tentang KUM Bidang Pengembangan Profesi .....	137
A.2.5. Persepsi Guru Tentang KUM Bidang Penunjang Proses Belajar Mengajar Profesi .....	143

A.3.	Iklim Kerja .....	148
A.3.1.	Kualitas Kepemimpinan .....	149
A.3.2.	Komunikasi .....	154
A.3.3.	Tanggung jawab .....	158
A.3.4.	Imbalan .....	162
A.3.5.	Keikutsertaan/Keterlibatan .....	165
A.4.	Semangat Kerja Guru .....	168
A.4.1.	Kepuasan Kerja Guru .....	168
A.4.2.	Disiplin Kerja Guru .....	173
A.4.3.	Kerja sama .....	175
B.	Analisis Kontingensi/Analisis Tabel Silang .....	181
B.1.	Hubungan Antara Pengawasan (X1) dengan Semangat Kerja Guru (Y) .....	181
B.2.	Hubungan Antara Persepsi Guru Tentang KPSAK (X2) dengan Semangat Kerja Guru (Y) .....	193
B.3.	Hubungan Antara Iklim Kerja (X3) dengan Semangat Kerja Guru (Y) .....	200
C.	Pengujian Hipotesis .....	207
D.	Diskusi .....	212
<b>BAB V</b>	<b>: SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A.	Simpulan .....	219
B.	Saran .....	222

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR SKEMA

Nomor	Halaman
1. Teori yang mendasari penelitian .....	28
2. Model geometrik hubungan antara variabel $X_1$ , $X_2$ dan $X_3$ terhadap $Y$ .....	61

## DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Data jumlah guru lulusan SLTA, Program D 1, D 2, D 3 dan S1 SLTP Negeri Kota Semarang .....	3
2. Kejelasan standart tugas pekerjaan .....	96
3. Tingkat pemahaman guru terhadap standart kerja .....	97
4. Tingkat pengetahuan guru terhadap kegiatan menyusun satuan pelajaran .....	98
5. Kemampuan guru untuk menyelesaikan standart pekerjaan .....	99
6. Tingkat kemampuan guru untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada .....	101
7. Kesesuaian antara penyelesaian tugas dengan rencana yang telah ditentukan .....	102
8. Kewajiban untuk membuat laporan kepada atasan .....	103
9. Tingkat kesesuaian antara laporan yang dibuat dengan standart kerja yang ditentukan .....	104
10. Tingkat penerimaan atasan terhadap laporan guru dari proses belajar mengajar .....	106
11. Tindakan pimpinan untuk mengadakan pengamatan terhadap proses belajar mengajar .....	108
12. Kesungguhan pimpinan dalam melakukan tindakan pengamatan ....	109
13. Tingkat keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan pengamatan.....	110

14. Alasan tidak pernah terjadi kesalahan dalam kegiatan proses belajar mengajar .....	112
15. Tindakan tidak pernah melakukan kesalahan dalam proses kegiatan belajar mengajar .....	113
16. Sikap guru apabila atasan mengetahui kesalahan yang dilakukan ...	115
17. Keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan perbaikan korektif .....	116
18. Tindakan pimpinan dalam menjalankan korektif hasil kerja guru ...	117
19. Tingkat kemanfaatan yang diperoleh guru dengan tindakan korektif pimpinan .....	119
20. Tingkat kejelasan prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit .....	122
21. Tingkat kemudahan dalam pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit .....	123
22. Tingkat pemahaman responden terhadap prosedur kenaikan pengkat sistem angka kredit .....	124
23. Tingkat kemudahan prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit untuk dipahami .....	125
24. Tingkat kelancaran pengurusan sistem angka kredit .....	126
25. Tingkat kemudahan menyelesaikan pendidikan formal terakhir .....	128
26. Tingkat kemudahan memperoleh sertifikat diklat kedinasan .....	130
27. Tingkat kemudahan guru untuk naik pangkat bagi yang aktif mengikuti pendidikan dan latihan .....	131

28. Kesesuaian aktifitas guru dengan jumlah jam mengajar yang ditentukan .....	132
29. Tingkat kemudahan memperoleh angka kredit dari proses belajar mengajar .....	134
30. Tanggapan guru tentang angka kredit bila melakukan kegiatan proses belajar mengajar di daerah terpencil .....	135
31. Tanggapan responden tentang KUM di luar tugas/jam kerja .....	136
32. Tanggapan tentang penambahan KUM dari tugas melakukan penelitian .....	138
33. Tingkat kesulitan guru melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah dalam bidang pendidikan .....	139
34. Tingkat kemudahan guru untuk menciptakan karya seni .....	140
35. Tingkat kemudahan guru untuk menciptakan teknologi tepat guna .....	141
36. Tanggapan guru terhadap kegiatan pengabdian pada masyarakat ....	144
37. Tanggapan responden bila diberi tugas pendukung pendidikan .....	146
38. Sikap kepala sekolah terhadap guru dalam hubungannya sehari-hari .....	150
39. Perhatian kepala sekolah terhadap guru sehari-hari .....	151
40. Tingkat keakraban hubungan kepala sekolah dengan para guru .....	153
41. Sikap kepala sekolah dalam memberikan perintah kepada bawahan (guru) .....	155
42. Hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan para guru .....	156
43. Hubungan kerja sama antar teman sekerja (guru) .....	157



44.	Tanggapan guru terhadap beban tanggung jawab yang harus dilakukan setiap hari .....	159
45.	Kemampuan guru untuk menyelesaikan beban tugasnya .....	160
46.	Perasaan guru dalam menghadapi beban tugas .....	161
47.	Kesesuaian antara gaji dan beban tugas .....	162
48.	Kesesuaian antara insentif yang diterima dengan beban kerja .....	165
49.	Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan .....	166
50.	Kesesuaian tugas guru dengan keahlian yang dimiliki .....	169
51.	Tingkat ketenangan guru dalam melaksanakan tugas .....	171
52.	Harapan guru untuk lebih maju dalam bidang pendidikan .....	172
53.	Kesedian guru untuk tepat waktu mengajar .....	173
54.	Ketaatan terhadap peraturan yang ada .....	174
55.	Kerjasama guru dengan teman sekerja .....	176
56.	Kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada .....	177
57.	Sikap para guru apabila ada teman yang mengalami kesulitan .....	178
58.	Perasaan para guru dalam mengemban di lembaga pendidikan .....	179
59.	Hubungan antara tingkat pemahaman guru terhadap standart kerja dengan tingkat ketenangan guru dalam menjalankan tugas sebagai guru .....	182
60.	Hubungan antara tingkat kesungguhan pimpinan dalam melakukan pengawasan dengan tingkat kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan dalam pekerjaan .....	184

61. Hubungan antara kesungguhan pimpinan dalam melaksanakan pengawasan dengan tingkat kebanggaan guru dalam menjalankan tugas pekerjaannya .....	185
62. Hubungan antara tingkat keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan pengamatan dengan tingkat ketenangan guru dalam melakukan tugas .....	187
63. Hubungan antara keaktifan pimpinan (kepala sekolah) dalam melakukan tindakan pengawasan dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada .....	188
64. Hubungan antara tingkat keaktifan pimpinan pimpinan dalam melakukan tindakan perbaikan (korektif) dengan tingkat kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada .....	190
65. Hubungan antara tingkat ketelitian pimpinan dalam melakukan tindakan korektif dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan yang ada dalam menjalankan tugas .....	192
66. Hubungan tingkat kejelasan prosedur tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dengan tingkat ketenangan dalam melaksanakan tugasnya .....	195
67. Hubungan antara kejelasan prosedur pengajuan pangkat sistem angka kredit dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada .....	196
68. Hubungan antara tingkat pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit dengan ketenangan dalam melaksanakan tugasnya .....	197

69. Hubungan antara kemudahan prosedur kenaikan pangkat untuk dipahami dengan harapan guru untuk lebih maju dalm bidang pendidikan .....	198
70. Hubungan antara sikap kepala sekolah terhadap guru dengan ketenangan dalam melaksanakan tugasnya .....	201
71. Hubungan antara perhatian kepala sekolah terhadap para guru, dengan ketenangan guru dalam melaksanakan tugasnya .....	202
72. Hubungan antara sikap guru terhadap teman sejawat dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan bersama .....	204
73. Hubungan kerjasama antara pimpinan dan bawahan (guru), dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan bersama .....	206

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Data jumlah guru SLTP Negeri di Kota Semarang.....	xvii
2. Daftar nama SLTP Negeri di Kota Semarang dan jumlah guru yang memiliki masa kerja 5 tahun .....	xix
3. Daftar urutan responden (sample) dalam penelitian .....	xxi

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah.

Sebagai negara yang sedang berkembang, Indonesia terus melaksanakan pembangunan di berbagai bidang. Pembangunan yang dilaksanakan itu selain untuk mencapai keadaan negara yang lebih maju, maka lebih dari itu adalah untuk melaksanakan amanat dan cita-cita kemerdekaan 17 Agustus 1945. Sebagaimana diamanatkan dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara 1999, bahwa tujuan pembangunan nasional Indonesia adalah untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur yang merata baik materiil dan spirituil berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka pemerintah melaksanakan pembangunan di segala bidang dalam rangka untuk menyejahterakan rakyat. Salah satunya adalah pembangunan yang dilaksanakan dalam bidang pendidikan dengan segala aspeknya, termasuk latihan.

Pendidikan nasional perlu dilakukan secara lebih terpadu dan serasi, baik antara sektor pendidikan dan sektor-sektor pembangunan lainnya, antar daerah maupun antar berbagai jenjang dan jenis pendidikan. Pendidikan, baik di sekolah maupun di luar sekolah, perlu disesuaikan dengan tuntutan pembangunan yang memerlukan berbagai jenis ketrampilan dan keahlian di segala bidang serta ditingkatkan mutunya sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Usaha pendidikan harus ditujukan kepada pembinaan potensi manusia secara mental dan fisik untuk menjadi tenaga kerja yang aktif, kreatif dan cakap dalam rangka pembangunan bangsa Indonesia seutuhnya. Sesuai dengan tujuan dan fungsi pendidikan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai adalah terbentuknya manusia Indonesia yang :

- a. Berkepribadian, yang mempunyai sikap makarya, pengetahuan, kecakapan dan ketrampilan.
- b. Berkesadaran akan Ke-Tuhanan.
- c. Berkesadaran akan bermasyarakat.
- d. Mampu membudayakan alam sekitarnya. Strategi Dasar Era Pembangunan 25 Tahun, Departemen Pertahanan Keamanan (1982:35).

Namun dalam usaha untuk mencapai tujuan sebagaimana tersebut di atas, banyak masalah yang harus dihadapi, antara lain : tenaga pengajar yang masih kurang memenuhi syarat terutama para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, dan juga kurang pekanya mereka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sebagai bukti bahwa para guru SLTP Negeri di Kota Semarang masih belum memenuhi syarat adalah masih banyaknya guru yang hanya lulusan SLTA, D1, D2 dan D3.

Data tentang banyaknya guru yang masih lulusan SLTA, D1, D2 dan D3 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

TABEL : I.1.

Data jumlah guru lulusan SLTA, Program D 1, D 2 dan D 3

SLTP Negeri Kota Semarang

No.	Lulusan	Jumlah guru	%
1.	S L T A	77	4,70
2.	D 1	344	20,99
3.	D 2	234	14,27
4.	D 3	294	17,94
5.	Sarjana (S 1)	690	42.09
	Jumlah	1.639	100

Sumber : Data guru SLTP Negeri Kota Semarang Tahun 2000

Dari data di atas masih banyak guru SLTP Negeri di Kota Semarang yang lulusannya belum sesuai dengan apa yang diharapkannya. Banyaknya guru lulusan SLTA, Program D 1, D 2 dan D 3, ini akan sangat berpengaruh pada kualitas proses belajar mengajar. Apalagi pada era otonomi daerah seperti sekarang, yang mestinya menuntut setiap sumber daya manusia termasuk guru harus tanggap terhadap cepatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga menuntut pula pengembangan pada diri mereka akan kualitasnya sebagai tenaga pengajar.

Unsur yang terpenting didalam pembangunan di bidang pendidikan adalah adanya kualitas dan kuantitas tenaga pengajar yang ada. Kuantitas tenaga pengajar berarti jumlah guru yang memenuhi syarat dengan perbandingan kepadatan penduduk dewasa ini.

Berkaitan dengan data tentang kuantitas tenaga pengajar (guru) yang ada di SLTP Negeri Kota Semarang dapat dilihat pada lampiran 1.

Sedangkan kualitas guru merupakan kecakapan yang dimiliki oleh seorang guru harus sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing sebagai seorang pendidik maupun sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat. Jadi kemajuan pembangunan secara menyeluruh ini, terutama dalam bidang pendidikan, adalah sangat tergantung kepada para guru yang melakukan kewajibannya dengan penuh rasa tanggung jawab.

Ketergantungan kepada manusia didalam pembangunan yang sedang dilaksanakan, menjadikan perlunya semangat kerja yang tinggi di lingkungan atau dari kalangan masyarakat, khususnya dari aparat pemerintah yang secara langsung menangani masalah pembangunan di bidang pendidikan. Aparat pemerintah dalam melaksanakan pembangunan dapat berdiri sebagai obyek pembangunan dan juga dapat berdiri sebagai subyek pembangunan tersebut. Berdiri sebagai subyek pembangunan apabila mereka sedang memberikan motivasi, memerintah dan mengatur pelaksanaan pembangunan yang sedang dikerjakan oleh masyarakat, dan berdiri sebagai obyek apabila mereka karena sesuatu peraturan tertentu harus melakukan tindakan, baik tentang pelaksanaan proyek-proyek fisik maupun masalah-masalah yang berhubungan dengan disiplin dan semangat kerja para pegawai, yang dalam hal ini adalah para guru SLTP Negeri



tersebut sebagai Pegawai Negeri Sipil. Namun dalam usaha untuk mencapai itu semua, banyak kendala yang didapat, dimana salah satunya yang paling penting adalah masih rendahnya semangat kerja para guru SLTP Negeri yang justru mereka ini adalah merupakan komponen dasar yang sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan pembangunan di bidang pendidikan tersebut.

Indikasi-indikasi yang menunjukkan gejala rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang ini adalah seperti seringkali guru datang terlambat, sering tidak masuk tanpa keterangan, seringkali guru pulang sebelum waktunya dan seringkali guru terlambat masuk kelas.

Atas dasar berbagai gejala-gejala di atas, maka dapat dikatakan bahwa yang menjadi masalah utama atau masalah pokok dalam penelitian ini adalah rendahnya semangat guru SLTP Negeri, khususnya di Kota Semarang. Masalah semangat kerja ini bersifat kualitatif sehingga secara kuantitatif tidak dapat ditampilkan datanya. Data-data atau gejala-gejala yang menunjukkan rendahnya semangat kerja guru ini diperoleh melalui observasi atau pengamatan langsung dan interview dengan pihak kepala sekolah yang berkaitan dengan semangat kerja guru.

Menurut penulis, atas dasar observasi lapangan diduga bahwa banyak faktor (variabel) yang dapat mempengaruhi rendahnya semangat kerja para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, antara lain pola

kepemimpinan, sehingga dapat menimbulkan ketidakharmonisan antara atasan dan bawahan, juga karena motivasi kerja dari guru yang bersangkutan untuk menyelesaikan tugasnya. Kemungkinan yang lain adalah adanya pembagian kerja yang kurang baik, kurangnya koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan operasional. Dan juga mungkin disebabkan oleh kurang baiknya cara-cara kerja yang ada dimana para guru melakukan tugas-tugasnya tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Hal lain yang mungkin dapat menimbulkan masalah rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri tersebut adalah sistem pengawasan dari pihak pimpinan dari organisasi yang bersangkutan, iklim/lingkungan kerja, dan tidak adanya semacam rangsangan untuk bekerja lebih giat, misalnya dengan adanya kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit.

Kondisi pengawasan yang kurang intensif yang dapat mengakibatkan rendahnya semangat kerja para guru SLTP Negeri tersebut dapat dilihat dari adanya beberapa kelemahan. Hal ini antara lain adalah kurang jelasnya standart atau patokan kerja yang dapat dipakai sebagai pegangan oleh para guru tersebut dalam melaksanakan tugasnya, yang sekaligus juga dapat dipakai oleh pimpinan organisasi untuk melakukan pengawasan dalam bentuk checking, apakah para guru dalam

melaksanakan tugasnya sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau tidak.

Segi lain lemahnya pengawasan yang menyebabkan rendahnya semangat kerja guru tersebut adalah kekurangmampuan atasan atau pimpinan untuk melakukan tindakan perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan yang terjadi sehingga penyimpangan-penyimpangan yang ada tidak dapat dengan segera diatasi atau diperbaiki.

Sedangkan mengenai persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit adalah, bahwa dengan kenaikan pangkat sistem ini para guru akan bekerja lebih semangat, karena dengan sistem ini dapat dirasakan sebagai suatu keadilan bagi masing-masing guru.

Disamping itu juga perlu diciptakan iklim kerja yang menyenangkan sehingga penyelenggaraan pekerjaan/tugas-tugas yang ada dapat berjalan dengan lancar dan dalam suasana yang menyenangkan. Komunikasi juga merupakan salah satu hal yang amat penting dalam menunjang terciptanya iklim kerja yang menyenangkan.

Dari uraian di atas, maka dapat penulis asumsikan bahwa dari sekian banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja guru SLTP Negeri tersebut, maka faktor yang paling berpengaruh menurut penulis adalah faktor pengawasan, iklim kerja dan faktor persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut.

Sehingga penulis berasumsi pula bahwa dengan pengawasan yang intensif dari pihak Pimpinan (dalam hal ini adalah Kepala Sekolah) dan dengan iklim kerja yang baik, serta dengan persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut, maka semangat kerja para guru SLTP Negeri di Kota Semarang akan semakin tinggi.

Sehubungan dengan semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang, maka pengawasan adalah merupakan faktor yang mutlak harus ada sehingga para guru SLTP Negeri tersebut dalam melakukan tugasnya dapat berjalan dengan sebaik mungkin. Karena dengan pengawasan yang intensif dari pihak yang berwenang atau pimpinan, maka hasil pekerjaan yang dicapai juga akan lebih baik. Pengawasan ini dapat dilakukan dengan cara penetapan standart kerja atau hasil yang harus dicapai baik mengenai kualitas maupun kuantitas, kemudian melakukan pengukuran terhadap hasil kerja yang telah dicapai tersebut, dan juga tindakan korektif apabila ada penyimpangan yang terjadi agar sewaktu-waktu ada kesalahan, atau kekeliruan dapat segera diambil tindakan perbaikan. Dengan demikian para guru akan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang telah ada.

Jadi dapat pula dikatakan bahwa pengawasan itu pada dasarnya berarti pengamatan dan pengukuran sesuatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standart yang telah

ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan dan ditetapkan dalam suatu wadah yang telah disusun.

Jika dilihat dari prosesnya, suatu rencana atau program kerja yang sedang dilaksanakan, pengawasan diperlukan untuk mengukur kemajuan yang telah dicapai, melihat apakah penyimpangan terjadi dan mengambil langkah-langkah perbaikan dalam proses pelaksanaan kegiatan pekerjaan apabila diperlukan.

Dengan perkataan lain, pengawasan berusaha mencegah terjadinya penyimpangan arah yang ditempuh oleh organisasi dari arah yang telah ditetapkan sebelumnya untuk ditempuh.

Terlepas dari berbagai bentuk dan jenis pengawasan yang bisa dilakukan, beberapa sasaran pengawasan itu adalah :

- a. Untuk menjamin bahwa kebijaksanaan dan strategi yang telah ditetapkan dapat dilakukan dengan benar.
- b. Untuk lebih menjamin bahwa anggaran yang tersedia untuk membiayai kegiatan tersebut benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan-kegiatan operasional tersebut secara efektif dan efisien.
- c. Untuk lebih menjamin bahwa standart hasil pekerjaan, baik jumlah maupun mutu dapat terpenuhi semaksimal mungkin.

d. Untuk menjamin bahwa prosedur kerja lebih ditaati oleh semua pihak.

Dengan demikian jelaslah bahwa pelaksanaan kegiatan proses belajar-mengajar yang dilakukan oleh para guru SLTP Negeri tersebut memang selalu memerlukan pengawasan. Melalui pengawasan diusahakan agar tidak banyak terjadi penyimpangan dari arah yang telah ditetapkan, dan agar kegiatan-kegiatan operasional dapat terselenggara sesuai dengan petunjuk yang telah digariskan.

Jika ternyata terjadi penyimpangan, melalui pengawasan akan dapat dilakukan tindakan perbaikan sedemikian rupa sehingga jalannya roda organisasi akan kembali ke relnya yang semula.

Memang tidak mungkin melakukan pengawasan tanpa membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Tanpa adanya rencana sebagai pembanding, tidak akan mungkin bagi seorang pimpinan untuk mengukur hasil kerja yang dicapai oleh bawahannya itu sesuai dengan harapan atau tidak. Pengukuran hasil yang dicapai tidak mungkin bisa dilakukan tanpa adanya standart hasil yang belum ditetapkan dalam rencana, baik itu standart kualitas maupun kuantitas.

Sedangkan dalam hubungannya dengan persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, maka dengan adanya sistem ini diharapkan semangat kerja para guru SLTP Negeri tersebut akan semakin

meningkat. Penetapan angka kredit bagi jabatan guru ini, adalah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu dan prestasi dalam bentuk merangsang semangat kerja para guru untuk meningkatkan kemampuan profesional dan prestasi kerja secara optimal dengan dihargai dalam bentuk kredit yang dipergunakan untuk kenaikan pangkat/jabatan; dan juga untuk memberi penghargaan yang sama kepada semua jenjang dan jenis pendidikan dan dengan memberikan kemungkinan menduduki pangkat/jabatan maksimal sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Yang dimaksudkan dengan persepsi guru dalam kaitannya dengan kenaikan pangkat sistem angka kredit adalah suatu sikap, perasaan dan tanggung jawab dari para guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut, yang pada hakekatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap guru dalam memahami sistem tersebut.

Kunci utama untuk memahami persepsi adalah terbentuk pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penafsiran dari guru terhadap/tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, terutama yang berkaitan dengan prosedur dan persyaratan-persyaratan lainnya.

Kemudian dalam kaitannya dengan iklim kerja, hal ini adalah merupakan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi. Apabila gaya hidup itu dapat ditingkatkan, kemungkinan besar akan tercapai peningkatan motivasi, prestasi dan kepuasan kerja para guru.

Iklm kerja di sini diartikan sebagai keadaan atau kondisi sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja secara sadar dan tidak merasa terganggu.

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa dalam membahas konsep iklim, kita sebenarnya sedang berbicara mengenai sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja dan tumbuh terutama karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku karyawan (dalam hal ini, para guru). Dengan kata lain, iklim kerja dapat dipandang sebagai lingkungan kerja yang mempengaruhi efektivitas organisasi

Jadi atas dasar uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa dengan adanya kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit ini dan ditunjang dengan sistem pengawasan yang bersifat mendidik dalam kegiatan proses belajar mengajar bagi para guru SLTP Negeri tersebut, serta dengan iklim kerja yang mendukungnya, maka diharapkan semangat kerjanya akan semakin baik. Sehingga atas dasar itu pula penulis merasa tertarik untuk menulis judul : PENGARUH PENGAWASAN, PERSEPSI GURU TENTANG KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT, DAN IKLIM KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU SLTP NEGERI DI KOTA SEMARANG.



## B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Sejalan dengan makin kompleknya kehidupan manusia, maka masalah yang timbul dan yang dihadapinya pun juga akan semakin kompleks pula.

Masalah-masalah yang pada umumnya dihadapi oleh manusia tersebut kebanyakan muncul atau timbul karena adanya kesenjangan antara rencana dengan pelaksanaan, antara harapan dengan kenyataan yang ada, maupun antara ide-ide dengan realitas.

Dengan demikian, maka suatu masalah harus dianggap sebagai suatu rintangan yang mesti dilalui apabila kita ingin berjalan terus.

Sebagaimana telah penulis jelaskan dimuka, dalam latar belakang masalah, bahwa masalah pokok dalam penelitian ini adalah rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang. Rendahnya semangat guru SLTP Negeri di Kota Semarang ini dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain :

- Aspek kenyamanan kerja

Kondisi lingkungan sekolah yang tidak nyaman disebabkan oleh beberapa hal antara lain, disharmoni, komunikasi, pola kepemimpinan, dan sering munculnya kenakalan siswa yang ditunjukkan oleh ketidakseriusan siswa dalam menerima pelajaran, merupakan aspek yang sangat besar konstribusinya terhadap semangat kerja para guru.

– Aspek disiplin kerja

Aspek lain yang menunjukkan semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang rendah, adalah ditunjukkan seringnya guru datang terlambat di sekolah, dan banyak jam-jam pelajaran yang kosong. Apalagi pada saat Kepala Sekolah tidak berada di tempat. Data atau informasi tentang aspek disiplin kerja tersebut peneliti peroleh dari hasil observasi dan interview. Sedangkan terkait dengan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) tidak dipergunakan sebagai acuan, karena menurut hemat penulis hal itu merupakan rahasia perseorangan (*person screeet*).

– Aspek kerja sama

Kerja sama yang kurang baik dalam memecahkan segala persoalan yang terjadi, misalnya konflik pribadi, siswa nakal, karena tidak optimalnya guru bimbingan dan penyuluhan juga berakkses pada rendahnya semangat guru. Terutama dalam menangani siswa nakal, dimana ketika diberikan pelajaran tidak serius, bahkan mondar-mandir di kelas, mengganggu teman dan sebagainya. Telah membuat guru setiap mata pelajaran stres, ini terjadi karena peran guru BP yang diharapkan dapat melakukan pembinaan ternyata jauh dari harapan. Bahkan sering menimbulkan kecemburuan diantara para guru mata pelajaran terhadap peran dan beban kerja guru BP, yang dirasakan sangat ringan, sedangkan konsekuensi yang diterima atas

beban itu adalah sama. Hal ini juga sangat mempengaruhi semangat kerja guru.

Sebagaimana diketahui bahwa guru SLTP Negeri ini adalah merupakan pegawai negeri sipil, yang juga merupakan unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat. Oleh karena banyak tugas yang harus dilaksanakan, maka didalam pelaksanaan tugasnya harus diperlukan adanya pengawasan yang baik dari pihak pimpinan (Kepala Sekolah) agar dalam pelaksanaan tugasnya tidak banyak mengalami penyimpangan. Dan walaupun ada atau terdapat penyimpangan, maka akan dapat dengan segera dilakukan tindakan pencegahan.

Disamping itu, perlu didukung pula dengan adanya semacam rangsangan untuk bekerja lebih giat, yaitu dengan sistem kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit. Hanya saja hal ini sangat tergantung dari persepsi masing-masing guru yang bersangkutan. Dengan sistem kenaikan jabatan fungsional akademik seperti ini mestinya akan membuat seorang guru bekerja lebih semangat untuk mengumpulkan angka kredit sebanyak mungkin sebagai persyaratan untuk kenaikan pangkat tersebut. Dia atau mereka akan lebih semangat karena sistem kenaikan pangkat ini memungkinkan seorang guru dapat segera naik pangkat asal mereka sudah dapat memenuhi angka kredit minimal yang dipersyaratkan untuk pengajuan naik pangkat.

Oleh karena itu dapat pula dikatakan bahwa persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit ini adalah merupakan faktor yang sangat penting sebagai pendorong semangat kerja para guru. Disamping itu faktor pengawasan adalah merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan dalam setiap kegiatan guru dalam proses belajar mengajar, agar mereka lebih dapat meningkatkan hasil kerjanya dengan baik. Disini pimpinan harus benar-benar mengetahui sifat pengawasan yang bagaimana yang harus dilakukan atau dipraktekkan dalam organisasinya. Dari uraian di atas, maka tepatlah kalau praktek pengawasan dilakukan dalam kegiatan-kegiatan operasional guru dalam melakukan proses belajar mengajar, karena kenyataan menunjukkan masih rendahnya tingkat semangat kerja para guru SLTP Negeri di Kota Semarang.

Faktor lain yang dapat mendorong semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya adalah faktor iklim kerja, yaitu suatu kondisi yang dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, terutama komunikasi, baik horizontal dan vertikal, kualitas kepemimpinan dan keterlibatan pegawai atau guru dalam setiap pengambilan keputusan.

Jadi harapan yang dapat dikemukakan atau dikatakan dalam penelitian ini adalah, bahwa dengan adanya pengawasan yang baik, dan didukung dengan adanya semacam rangsangan dalam bekerja, yaitu dengan sistem kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit tersebut, serta

adanya iklim kerja yang mendukung, maka semangat kerja para guru SLTP Negeri akan dapat lebih ditingkatkan. Sedangkan mengenai kebenaran harapan tersebut hanya dapat dibuktikan nanti setelah diadakan penelitian.

Sehingga dengan demikian timbul suatu pertanyaan apakah benar bahwa dengan adanya kenaikan jabatan fungsional akademik dengan sistem angka kredit dan ditunjang dengan sistem pengawasan yang bersifat mendidik, serta adanya iklim kerja yang baik, akan dapat meningkatkan semangat kerja para guru SLTP Negeri dalam melaksanakan kewajibannya. Atau dapat pula dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh antara pengawasan terhadap rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri.
2. Apakah ada pengaruh antara persepsi guru tentang kenaikan jabatan fungsional akademik dengan sistem angka kredit terhadap rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri.
3. Apakah ada pengaruh antara iklim kerja terhadap rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri.
4. Apakah ada pengaruh antara pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit dan iklim kerja terhadap rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan adalah suatu sasaran atau maksud atau obyek yang membatasi bidang keinginan yang menjadi arah usaha sekelompok orang untuk dicapai.

Dengan demikian tanpa adanya tujuan, kiranya tidak mungkin suatu rencana akan berhasil dicapai.

Tujuan penelitian ini adalah, untuk mengetahui besarnya pengaruh pengawasan, persepsi tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit bagi guru SLTP Negeri, dan iklim kerja, terhadap rendahnya semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang, dalam melakukan tugasnya sehari-hari sebagai seorang tenaga pengajar.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah: dengan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil penelitian dapat dipakai sebagai masukan bagi para guru SLTP Negeri di Kota Semarang khususnya, dan Dinas Pendidikan pada umumnya, guna meningkatkan semangat kerja guru dalam menjalankan tugasnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori/Pengkajian Teoritis

##### A.1. Teori-teori yang melandasi penelitian.

Pembicaraan sekitar persoalan kepuasan dan semangat kerja adalah suatu yang sangat menarik untuk dilakukan, dan akan berkaitan dengan banyak faktor.

Jika dikatakan bahwa semangat kerja merupakan sikap namun seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya, jelaslah bahwa setiap pimpinan perlu mengambil berbagai langkah agar semakin banyak – “ apabila mungkin, semuanya” – bawahannya merasa puas dan selalu semangat bekerja pada organisasi yang bersangkutan. Untuk dapat melakukan dengan tepat dan kena sasaran, maka diperlukan pemahaman tentang teknik dan cara yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan dan semangat kerja para bawahan tersebut.

Dalam hubungannya ini perlu diperhatikan bahwa seorang pekerja (dalam hal ini guru) tidak melakukan tugasnya dalam suasana kehampaan. Artinya, seseorang dalam pelaksanaan tugas yang dipercayakan kepadanya tidak membatasi keberadaannya dalam organisasi hanya pada penyelesaian tugas itu berdasarkan

ketrampilan dan deskripsi tugas yang mungkin sangat jelas. Hal-hal tersebut memang tetap penting.

Akan tetapi tidak boleh dilupakan bahwa disamping hal-hal yang bersifat teknis itu, terdapat faktor-faktor lain yang sifatnya tidak teknis, melainkan psikologis, sosio-kultural dan intelektual. Artinya, dalam kehidupan organisasional, berkarya tidak dapat dipandang semata-mata sebagai wahana untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang bersifat individualistik dan ekonomis, tetapi juga berbagai kebutuhan lainnya. Interaksi dengan banyak pihak seperti rekan sekerja, atasan dengan bawahan mutlak diperlukan. Karena, seperti diketahui tidak satupun pekerjaan dalam organisasi yang dapat terselesaikan hanya oleh seorang, tanpa interaksi sama sekali dengan berbagai pihak lain. Ketaatan terhadap berbagai ketentuan yang berlaku didalam organisasi, melakukan penyesuaian dengan tradisi dan kultur organisasi adalah beberapa contoh lain dari faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian dalam mendorong tingkat semangat kerja seseorang dalam kehidupan organisasional.

Karena itulah sangat relevan untuk menemukan jawaban yang tepat terhadap pertanyaan : apa sesungguhnya faktor-faktor



penting yang sangat dominan mengakibatkan atau mendorong peningkatan semangat kerja seseorang (guru) ?. Dari berbagai literatur dan referensi tentang ini memberi petunjuk bahwa terdapat faktor atau variabel yang dapat mendorong semangat kerja seseorang.

Seperti yang dikatakan oleh Robbins (1996 : 225) bahwa terdapat empat faktor yang dapat mendukung atau mendorong semangat kerja seseorang yaitu :

1. Kendali ( kontrol, pengawasan).
2. Motivasi.
3. Pengungkapan emosional, dan
4. Informasi.

Proses kendala atau pengawasan merupakan hal yang mutlak perlu dilakukan agar semua pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan harapan atau rencana yang telah ditetapkan.

Demikian juga motivasi seseorang juga sangat mendorong semangat kerja seseorang karena dengan motivasi seseorang akan mempunyai dorongan yang sangat kuat untuk melakukan suatu pekerjaan.

Sedangkan menurut Indrawijaya (2000 : 73) dikatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mendorong semangat kerja seseorang adalah :

- a. Pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahliannya.
- b. Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup.
- c. Pekerjaan yang menyediakan informasi yang cukup lengkap.
- d. Pengawasan yang tidak terlalu ketat.
- e. Pekerjaan yang memberikan penghasilan yang memadai .
- f. Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan ketenangan (iklim kerja).
- g. Harapan yang dikandung pegawai itu sendiri.

Dari faktor-faktor tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja (yang merupakan indikasi dari semangat kerja), secara umum akan menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Disini kepuasan kerja itu tidak nampak secara nyata tetapi dapat berwujud dalam suatu hasil pekerjaan. Oleh sebab itu dari beberapa faktor tersebut sekedar memberikan gambaran bahwa semangat kerja seseorang itu akan timbul dengan baik apabila semua kebutuhannya bisa terpenuhi dengan baik.

Siagian (1995 : 101), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang menentukan semangat kerja seseorang adalah :

- a. Karakteristik individual
- b. Sikap (berkaitan dengan persepsi)
- c. Motif
- d. Kepentingan
- e. Minat

- f. Pengalaman, dan
- g. Harapan

Dari uraian tersebut dimuka, maka persepsi guru tentang kenaikan jabatan fungsional akademik merupakan faktor yang mempengaruhi atau yang menentukan semangat kerja seseorang atau yang menentukan semangat kerja seseorang itu terwujud dengan baik. Dan dari motivasi para bawahan sangat besar, sehingga dengan demikian sebenarnya bahwa pimpinan ini bisa memanfaatkan dengan baik, sudah barang tentu akan mendorong bawahan bekerja lebih baik, dan pada akhirnya berpengaruh pada organisasi akan lebih maju.

Sedangkan Robins (1996 : 124) menyatakan bahwa diantara faktor-faktor yang dapat mendorong semangat kerja seseorang adalah :

- a. Sikap (persepsi)
- b. Motif
- c. Kepentingan atau minat
- d. Pengalaman masa lalu, dan
- e. Pengharapan (ekspektasi).

Kemudian yang berkaitan dengan iklim kerja dikatakan bahwa ada korelasi yang signifikan dengan semangat kerja seseorang. Hal ini dapat dilihat dari beberapa literatur seperti yang dikemukakan

Siagian (1995 : 28), bahwa faktor yang perlu mendapat perhatian dalam mendorong semangat kerja seseorang adalah :

1. Pekerjaan yang penuh tantangan.
2. Penerapan sistem penghargaan yang adil.
3. Kondisi kerja yang sifatnya mendukung (iklim kerja)
4. Sikap rekan sekerja.

Pekerjaan yang penuh tantangan dewasa ini telah umum diakui bahwa bagi sebagian besar pegawai pekerjaan yang tidak menarik misalnya sangat teknis dan repetitif sehingga tidak lagi menuntut imajinasi, inovasi, kreativitas dalam pelaksanaannya, merupakan salah satu sumber ketidakpuasan dan ketidaksenangan yang tercermin pada tingkat kebosanan yang tinggi. Memang tidak dapat disangkal disetiap organisasi ada saja orang yang berpandangan minimalist yang berarti tingkat kepuasan dan semangatnya sudah dirasakan tinggi apabila ia telah menyelesaikan tugasnya berdasarkan standart dan mutu yang paling minimal akan tetapi tipe orang yang demikian dapat dikatakan kecil jumlahnya. Pada umumnya para pegawai terdiri dari mereka yang walaupun tidak tergolong maksimalist, paling sedikit ingin menunjukkan hasil karya yang melebihi sekadar persyaratan minimal. Karena itu, pekerjaan yang mengandung tantangan yang apabila terselesaikan

dengan baik, merupakan salah satu sumber kepuasan kerja, dan ini merupakan bukti adanya semangat kerja yang tinggi.

Berkaitan dengan kondisi kerja, yang dimaksud dengan kondisi kerja ini tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat kerja masing-masing, seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan lampu yang memadai, kebersihan tempat pekerjaan, keamanan dan hal-hal lain yang sejenis, tetapi juga lokasi tempat kerja dikaitkan dengan tempat tinggal seseorang. Kondisi kerja yang mendukung ini relevan untuk menekankan bahwa, meskipun benar bahwa efisiensi, efektifitas dan produktifitas kerja sangat tergantung pada unsur manusia dalam organisasi, namun tetap diperlukan kondisi kerja yang mendukung. Hal ini antara lain berarti tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi dan dedikasi yang tidak diragukan, tanpa sarana dan prasarana kerja yang memadai, dia tidak akan dapat berbuat banyak, apalagi meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktifitasnya. Tingkat ketrampilan yang tinggipun tidak akan banyak artinya apabila tidak didukung oleh kondisi kerja yang memadai.

Demikian juga menurut Kossen (1993 : 228) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang adalah :

1. Organisasi itu sendiri
2. Kegiatan-kegiatan mereka itu sendiri
3. Sifat pekerjaan
4. Teman-teman sejawat mereka (kondisi/iklim kerja)
5. Majikan-majikan mereka
6. Konsep-konsep sendiri
7. Pemenuhan keperluan-keperluan mereka.

Satu pertanyaan yang segera untuk dijawab adalah, bagaimanakah pekerja/pegawai dipengaruhi oleh rekan-rekan mereka ?. Sistem darurat, atau informal, dalam suatu organisasi atau sering disebut/iklim kerja sangat besar pengaruhnya pada semangat kerja seseorang. Sebagai seorang anggota kelompok, sikap seseorang pada kondisi kerja bisa saja dipengaruhi oleh sikap kolektif kelompok. Suatu kondisi yang dulu tidak mengganggu, dapat secara tiba-tiba mempunyai pengaruh jelek pada semangat kerja seseorang karena pengaruh dan tekanan teman-teman sejawat orang itu.

Sedangkan menurut Robins (1996 : 181) dikatakan, faktor-faktor yang sangat penting mendorong kepuasan dan semangat kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang
2. Ganjaran yang pantas

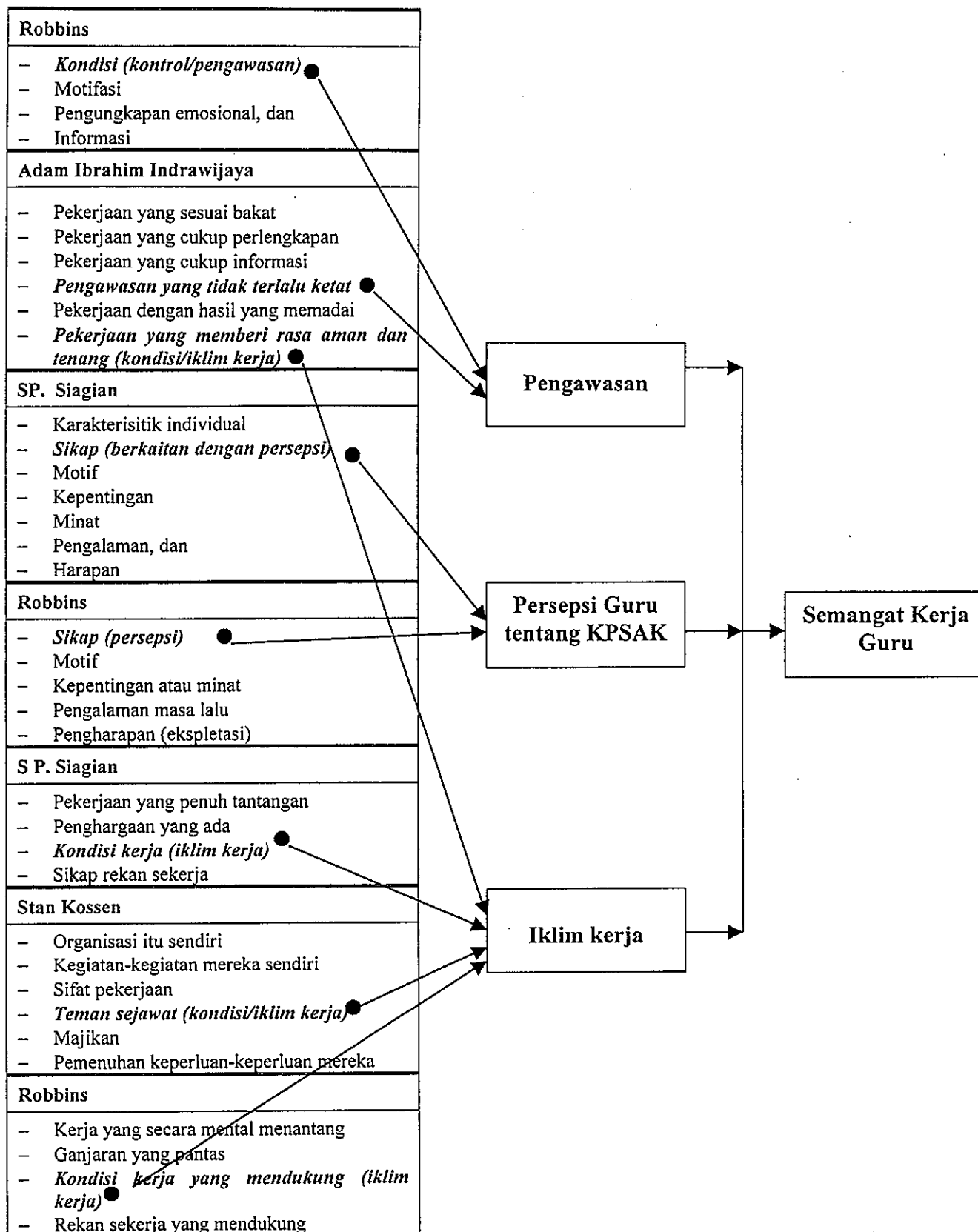
3. Kondisi kerja yang mendukung (iklim kerja), dan
4. Rekan sekerja yang mendukung.

Kerja yang secara mental menantang para pegawai (guru) cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas dan kebebasan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang juga banyak menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Demikian juga tentang ganjaran yang pantas. Para Pegawai biasanya cenderung menginginkan sistem gaji atau upah yang adil. Sedangkan kondisi kerja yang mendukung adalah, bahwa biasanya pegawai peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun memudahkan mengerjakan tugas yang lebih.

Untuk lebih memperjelas gambaran mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang, di bawah ini disajikan skema teori-teori yang mendasari penelitian sebagai berikut :

## SKEMA : 1

## SKEMA TEORI YANG MENDASARI PENELITIAN





Dari kriteria mengenai semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang, yang dikemukakan oleh para ahli tersebut merupakan suatu konsep yang sifatnya sangat luas dan mencakup berbagai faktor yang memberikan gambaran, ukuran keberhasilan sehingga sasaran dan tujuan akan tercapai.

Dalam rangka penulisan tesis ini, penulis hanya berfokus pada beberapa faktor internal yang menurut penulis memiliki pengaruh terhadap semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang. Faktor internal maupun eksternal yang lain tidak penulis bahas karena keterbatasan waktu tenaga maupun biaya yang dimiliki oleh penulis.

Faktor internal yang menjadi perhatian penulis dan diangkat sebagai variabel-variabel adalah :

1. Faktor pengawasan
2. Faktor persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit
3. Faktor iklim kerja

## A.2. Konsep-Konsep Penelitian

### A.2.1. Semangat Kerja Guru (Y).

Setelah penulis kemukakan teori-teori yang melandasi penelitian ini (yaitu teori-teori yang

menunjukkan adanya hubungan variabel independen dan dependen), maka bagian berikut ini akan penulis kemukakan konsep-konsep penelitian, yang merupakan pemaparan secara konseptual dari masing-masing variabel dalam penelitian ini.

Semangat kerja ini adalah merupakan keadaan dimana seseorang dapat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan penuh gairah, penuh disiplin dan dengan kerja sama yang baik.

Menurut batasan yang diberikan oleh staf pengajar BPA UGM (1977 : 181) , dikatakan bahwa :

Semangat kerja adalah suatu sikap kejiwaan dan perasaan yang menimbulkan kesediaan pada kelompok orang untuk bersatu padu secara erat dalam usahanya mencapai tujuan bersama. Dengan adanya semangat kerja (morale), maka setiap orang dalam kelompok itu akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik dan juga mempunyai semangat untuk berkorban demi tercapainya tujuan kelompok.

Pendapat tersebut nampak jelas bahwa semangat kerja mengandung pengertian sikap kejiwaan sekelompok orang untuk bekerja sama, sehingga memperoleh prestasi kerja yang lebih baik dan juga mempunyai semangat untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Hadi (1975 : 71) dikatakan bahwa “Semangat kerja adalah sifat kejiwaan yang erat hubungannya dengan faktor-faktor kepuasan, kegairahan kerja, dan keinginan untuk mempertinggi hasil kerja”.

Pendapat Hadi (1975 : 71) tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja merupakan sifat kejiwaan yang dicerminkan dengan adanya kepuasan kerja dan kegairahan kerja yang pada akhirnya akan merupakan dorongan bagi individu-individu untuk mempertinggi hasil kerjanya.

Lebih lanjut Westra (1980 : 45) memberikan pengertian semangat kerja sebagai berikut :

Semangat kerja sebagai sikap dari individu maupun kelompok terhadap lingkungan kerja dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh sesuai dengan kebutuhan organisasinya.

Dari pendapat di atas, maka dapat dipahami bahwa semangat kerja yang tinggi di kalangan para pegawai, dalam hal ini adalah para guru adalah mempunyai peranan penting dalam usaha mencapai tujuan organisasinya. Sebab dengan semangat kerja yang tinggi akan dapat mencapai hasil kerja sebagaimana yang diharapkan semula. Sebaliknya apabila terdapat guru yang tidak merasa puas

terhadap pekerjaannya, terhadap pimpinannya, serta terhadap syarat-syarat kerja, berarti disini terdapat semangat kerja yang rendah.

Sedangkan menurut Nitisemito (1978 : 212) dikatakan bahwa : “Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan lebih giat dengan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaannya, sehingga diharapkan pekerjaan akan lebih cepat dan baik.”

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa semangat kerja adalah merupakan kesediaan seseorang untuk bekerja sama dengan giat dan senang, sehingga hasil yang dicapai dapat lebih baik dan cepat. Disamping itu, semangat kerja mempunyai peranan penting dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk melengkapi berbagai pendapat tersebut di atas, yang berkenaan dengan semangat kerja ini, maka berikut penulis mengutip pendapat Muhadjir (1972 : 35), dimana pendapat tersebut menjelaskan tentang manifestasi dari adanya semangat kerja yang tinggi. Lengkapnya Muhadjir mengatakan bahwa manifestasi dari semangat kerja yang tinggi adalah apabila seseorang itu dapat :

1. Kerja, dengan puas.
2. Senang, tidak merasa jemu.
3. Saling membantu.
4. Kerja ekstra, dikerjakan tanpa mengeluh.
5. Kekurangan alat-alat, biaya dan keahlian diterima dengan penuh pengertian.

Dari pendapat Muhadjir tersebut dapat dipahami bahwa guru yang semangat dalam bekerja adalah guru yang dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan senang, tidak merasa jemu, merasa puas, saling membantu, dikerjakan tanpa mengeluh, dan semua beban diterima dengan penuh pengertian.

Lebih lanjut Flippo (1970 : 364) mengemukakan bahwa tingginya semangat kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya itu dalam beberapa bentuk, yaitu :

1. Kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kesetiaan pada organisasi dan pemimpin.
3. Disiplin yang baik dan bersedia bekerja sesuai dengan perintah-perintah dan aturan.
4. Stamina organisasi yang kuat atau kemampuan organisasi memanfaatkan pada saat kesukaran.
5. Minat yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi.
6. Rasa bangga pada organisasi.
7. Menunjukkan inisiatif pegawai yang pantas.

Dari beberapa pendapat seperti tersebut di atas, maka dapatlah dikatakan bahwa semangat kerja merupakan sikap kejiwaan dan perasaan dari individu-individu maupun kelompok terhadap lingkungan kerjanya, dimana sikap kejiwaan dan perasaan tersebut tercermin dalam bentuk kepuasan kerja serta disiplin dalam usaha untuk mempertinggi hasil kerja. Sedangkan sikap kelompok tercermin dengan adanya saling membantu diantara mereka dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa semangat kerja adalah mengandung tiga unsur yang perlu diperhatikan, yakni adanya kepuasan kerja, disiplin kerja dan adanya kerja sama yang baik antar anggota organisasi.

Kepuasan kerja menurut Indrawijaya (1983 : 67) “dalam menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya, karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja menyangkut berbagai hal seperti kondisi, emosi, kecenderungan perilaku seseorang”.

Sedangkan Yatman (1980 : 32) memberikan pengertian tentang kepuasan kerja adalah sebagai : “hasil dari beberapa sikap bekerja pada pekerjaannya, faktor-

faktor yang berhubungan dengan itu, serta terhadap hidup umumnya”.

Dari pengertian - pengertian sebagaimana tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja (yang merupakan indikasi dari semangat kerja) akan diperoleh apa bila orang yang melakukan pekerjaan tersebut merasa terpenuhi kebutuhannya.

Sedangkan menurut Indrawijaya (1983 : 67) bahwa untuk mendorong kepuasan kerja (yang merupakan indikasi dari semangat kerja) bagi para pegawai (guru), ada beberapa cara yang dapat digunakan , yaitu :

1. pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian .
2. pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup.
3. pemimpin yang lebih banyak mendorong tercapainya suatu hasil dan tidak terlalu banyak atau ketat melakukan pengawasan.
4. pekerjaan yang menyiadakan informasi yang cukup.
5. pekerjaan yang dapat memberikan penghasilan yang cukup memadai.
6. pekerjaan yang lebih banyak memberikan tantangan untuk mengembangkan.
7. pekerjaan yang memberikan rasa aman dan ketenangan.
8. harapan yang dikandung pegawai itu sendiri.”

Dengan cara tersebut diharapkan atau dimaksudkan untuk menghindari atau mencegah tekanan-tekanan yang muncul, baik yang berasal dari dalam diri pegawai atau guru itu sendiri maupun yang berasal dari organisasi secara keseluruhan.

Kemudian pengertian tentang disiplin staf Dosen BPA UGM, dimana dalam kamus Administrasi (1997 : 81) diterangkan bahwa : “disiplin adalah sebagai suatu keadaan dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan yang telah ada dan dengan senang hati.”

Sedangkan Yatman (1980 : 36) memberikan pengertian “disiplin bekerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan kelompok”.

Lebih lanjut Tie (1981 : 51) mengemukakan tentang adanya disiplin yang baik, yaitu :

pada umumnya disiplin yang baik terdapat apabila pegawai datang ke kantor ataupun perusahaan dengan teratur dan tepat pada waktunya, apabila mereka berpakaian serba baik pada tempat bekerjanya, apabila menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang



memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan dan apabila menyelesaikan dengan sangat baik.

Sedangkan kerja sama menurut pengertian yang diberikan oleh Winardi (1971 : 51) adalah : “sebagai tindakan kolektif seseorang dengan orang lain”. Dengan demikian kerja adalah merupakan unsur penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, dimana hal ini adalah merupakan pencapaian tujuan organisasi, dimana hal ini adalah merupakan petunjuk adanya semangat kerja dari para pegawai dalam melaksanakan tugasnya, dalam hal ini adalah para guru SLTP Negeri di Kota Semarang tersebut.

Dari uraian mengenai semangat kerja sebagaimana tersebut di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa semangat kerja adalah suatu sikap kejiwaan dan perasaan dari seseorang (dalam hal ini guru) terhadap lingkungan kerja, yang tercermin dalam kepuasan kerja, disiplin dalam melaksanakan tugas, dan bekerja sama antara individu dalam mencapai tujuan bersama.

Jadi dari uraian di atas mengenai semangat kerja tersebut, maka dapat penulis tarik beberapa ukuran yang merupakan indikator dari semangat kerja tersebut, yakni :

- adanya kepuasan kerja;
- adanya disiplin kerja dalam melaksanakan tugas;
- dan adanya kerja sama antar individu dengan baik dalam usaha mencapai tujuan bersama.

#### A. 2. 2. Pengawasan ( X1 )

Pada bagian ini akan penulis kemukakan bahasan mengenai variabel pengawasan, sehingga darisiniilah akan ditemukan ukuran-ukuran dari pengawasan, yang pada akhirnya dapat ditarik satu konsep tentang pengawasan, yang merupakan definisi konseptual dalam penelitian.

Sebagaimana halnya fungsi-fungsi manajemen yang lain seperti perencanaan dan pengorganisasian, pengawasan pun merupakan salah satu langkah dalam keseluruhan proses administrasi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Riatmojo (2000 : 5) bahwa :

pengawasan adalah suatu bentuk pengamatan yang pada umumnya dilakukan secara menyeluruh, dengan jalan mengadakan perbandingan antara kenyataan yang dilaksanakan dengan yang seharusnya dilaksanakan atau terjadi.

Dari pengertian di atas maka dapat dipahami pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen yang merupakan proses kegiatan pimpinan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan, sasaran serta tugas-tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik, sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, intruksi dan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Pengawasan sebagai fungsi manajemen, sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat manapun. Sebagai bagian dari aktifitas dan tanggung jawab pimpinan, sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efesiensi, efektifitas, rasionalitas dan ketertiban dalam pencapaian tujuan serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Hasil pengawasan harus dijadikan masukan oleh pimpinan dalam mengambil keputusan, untuk :

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban.

2. Mencegah terulang kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan dan ketidaktertiban tersebut.
3. Mencari cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik untuk mencapai tujuan dan melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Kemudian menurut Terry (Winardi : 1986 : 396)

dinyatakan bahwa :

Pengawasan yang efektif akan membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.

Dari pengertian di atas, maka dapat dipahami dengan cara berbeda, bahwa pengawasan terdiri dari tindakan-tindakan :

1. Mencari keterangan tentang apa yang sedang dilaksanakan.
2. Membandingkan hasil-hasil dengan harapan yang menyebabkan timbulnya tindakan.
3. Menyetujui hasil-hasil atau menolak hasil-hasil dalam kasus mana perlu ditambahkan penambahan tindakan perbaikan.

Sedangkan Siagian (1986 : 98) menyatakan bahwa :

Pada dasarnya pengawasan berarti pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standart yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha untuk menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya dalam suatu wadah yang telah disusun.

Dari pengertian tentang pengawasan sebagaimana tersebut di muka jelaslah bahwa pengawasan itu mutlak perlu dan sangat menentukan peranannya dalam usaha pencapaian tujuan. Secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan itu mutlak perlu karena manusia bersifat salah, dan paling sedikit bersifat khilaf. Dus manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan dengan maksud mencari kesalahannya dan kemudian menghukumnya akan tetapi untuk membimbingnya. Hal ini kiranya sangat penting untuk diperhatikan karena para pemimpin yang baik adalah seseorang yang dengan ikhlas memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada para bawahannya untuk berbuat kesalahan. Hanya saja setelah suatu kesalahan diperbuat, adalah menjadi tugas pimpinan untuk

memperbaiki kesalahan itu dengan jalan memberikan bimbingan kepada para bawahannya agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Jadi maksud pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lain-lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud dan tujuan pengawasan bukan untuk mencari kesalahan orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya.

Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Suatu hal yang tidak kalah pentingnya bagi kita untuk diketahui adalah berkaitan dengan prinsip dan norma pengawasan yang perlu diperhatikan agar pelaksanaan pengawasan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Pada dasarnya ada lima prinsip dari pengawasan, yaitu :  
(Sudibyo : 2000 : 7)

1. Obyektif dan menghasilkan fakta.  
Pengawasan harus bersifat obyektif dan dapat menemukan fakta-fakta tentang pelaksanaan pekerjaan dan berbagai faktor yang mempengaruhi.
2. Pengawasan berpedoman pada kebijaksanaan yang berlaku.  
Untuk dapat mengetahui dan menilai ada tidaknya kesalahan dan penyimpangan, pengawasan harus berpangkal tolak dari keputusan pimpinan yang tercantum dalam :
  - tujuan dan sasaran yang ditetapkan
  - rencana kerja yang telah ditetapkan
  - pedoman kerja yang digariskan
  - peraturan-peraturan yang ditetapkan.
3. Preventif.  
Pengawasan harus bersifat mencegah sedini mungkin kesalahan-kesalahan dan penyimpangan. Oleh karena itu pengawasan harus sudah dilakukan pada tahap perencanaan dengan menilai rencana yang akan dilakukan.
4. Pengawasan bukan tujuan.  
Pengawasan hendaknya tidak dijadikan tujuan, tetapi sebagai sarana untuk menjamin dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi.
5. Efisiensi.  
Pengawasan harus dilakukan secara efisien bukan justru menghambat efisiensi pelaksanaan pekerjaan.

Dari prinsip tersebut di atas, mereka dapat dikatakan bahwa prinsip dasar dari pengawasan tidak lain adalah obyektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya, agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sedangkan pengawasan menurut Manullang (1978 : 179) ada beberapa prinsip penting yang disebutkan sebagai berikut :

1. Dapat merefleksi sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan.
2. Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
3. Fleksibel.
4. Dapat merefleksi pola organisasi.
5. Ekonomis.
6. Dapat dimengerti.
7. Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif .

Dari prinsip-prinsip tersebut dapat dinyatakan bahwa pengawasan harus fleksibel, dalam arti dapat mengadaptasi pola organisasi yang dinamis (berubah-ubah) dan dapat dimengerti oleh bawahan, serta harus efektif, dalam arti segera melaporkan kegiatan-kegiatan yang jelas sehingga dapat diketahui letak kesalahannya. Siapa yang bertanggung jawab atas kesalahan tersebut, kemudian melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Sedangkan langkah-langkah pengawasan yang perlu dilakukan dalam suatu organisasi menurut Gie (1979 : 121 – 122) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan ukuran atau pedoman laku.



2. Penilaian atau pengukuran pekerjaan yang bersangkutan,
3. Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan.
4. Pembetulan terhadap penyimpangan, sehingga pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sedangkan Winardi (1986) dalam hal ini menyatakan bahwa pengawasan terdiri daripada suatu proses yang dibentuk oleh tiga (3) macam langkah yang bersifat universal, yaitu :

1. Mengukur hasil pekerjaan.
2. Membandingkan hasil pekerjaan yang dicapai dengan standart dan memastikan perbedaan apabila ada perbedaan.
3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Kemudian Swastha (1984 : 216) cenderung menyatakan bahwa proses dasar pengawasan dimana saja dapat dijumpai dan apa saja yang menjadi obyeknya dapat diuraikan dalam tiga (3) tahap yakni :

1. Menentukan standart pekerjaan yang harus dicapai.
2. Mengukur kerja terhadap standart.
3. Membetulkan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari standart dan rencana.

Dari beberapa pengertian dan ukuran mengenai pengawasan sebagaimana telah disebutkan dimuka, maka dapat dinyatakan bahwa pengawasan adalah merupakan suatu proses mulai dari penentuan standart hasil yang harus dicapai yang telah dituangkan dalam bentuk rencana, sehingga dengan demikian dapat dipakai sebagai pedoman atau patokan untuk membandingkan antara rencana dengan hasil. Karena tanpa adanya rencana atau patokan sebagai pembanding, maka tidak mungkin pengawasan terhadap hasil pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.

Proses selanjutnya adalah mengukur hasil kerja yang telah dicapai dengan jalan membandingkannya dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dan yang paling penting adalah melakukan tindakan korektif atau perbaikan bila sampai terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga kesalahan-kesalahan yang ada dapat dengan mudah segera diantisipasi atau dihindari.

Dari uraian mengenai pengawasan sebagaimana tersebut di atas, maka dapat dirumuskan definisi konsep pengawasan, pengawasan adalah suatu usaha yang

dilakukan oleh pimpinan untuk mengamati dan menilai terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dimulai dari penetapan rencana, pengukuran hasil (evaluasi), dan pelaksanaan tindakan perbaikan atau korektif bila dalam pelaksanaan pekerjaan terdapat kesalahan dan penyimpangan. Dari beberapa pengertian tentang pengawasan dan kriteria dari pengawasan itu sendiri sebagaimana telah diterangkan di muka, maka dapat penulis tarik beberapa ukuran dari pengawasan dalam hubungannya dengan penelitian ini, yang merupakan indikator dari pengawasan, yaitu :

- Adanya penentuan standart kerja, yang dalam hal ini adalah standart minimal beban tugas yang harus dilaksanakan oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya.
- Adanya pengukuran pelaksanaannya (hasil pekerjaan).
- Adanya peninjauan kembali atau tindakan korektif agar apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaannya dapat segera diambil tindakan perbaikan.
- usaha mencapai tujuan bersama.

#### A .2. 4. Persepsi Guru tentang Kenaikan Pangkat Sistem Angka Kredit ( X2 )

Pada bagian ini, akan penulis bahas tentang persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit itu sendiri, sehingga dapat ditemukan apa yang menjadi ukuran persepsi itu yang kemudian dapat ditarik suatu konsep (definisi konseptual) dari persepsi tersebut.

Persepsi (Thoha : 1990 :38) pada hakekatnya adalah :

Proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, dan penciuman. Kunci utama untuk memahami persepsi adalah terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu "*penafisiran*" terhadap situasi, dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi.

Menurut Duncan (Thoha : 139), persepsi itu dapat dirumuskan dengan berbagai cara, tetapi dalam ilmu perilaku khususnya psikologi, istilah ini dipergunakan untuk mengartikan perbuatan yang lebih sekedar mendengarkan, melihat atau merasakan sesuatu.

Hanya saja, Duncan tidak menyebut secara eksplisit apa yang dimaksudkan unsur yang penting yang berada di luar jangkauan lima indra tersebut.

Sedangkan menurut Luthan S, persepsi adalah lebih kompleks dan luas kalau dibandingkan dengan penginderaan. Proses persepsi meliputi suatu proses interaksi yang sulit dari kegiatan seleksi, penyusunan dan penafsiran. Walaupun persepsi sangat tergantung pada penginderaan data tetapi proses kognitif barangkali bisa menjaring, menyederhanakan, atau mengubah secara sempurna data tersebut.

Karena persepsi itu berkaitan erat dengan persoalan penafsiran, maka dalam kaitannya dengan kenaikan pangkat sistem angka kredit ini dapat dikatakan sebagai sikap dan pandangan para guru tentang kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit. Terutama berkaitan dengan pandangan guru terhadap prosedur yang ada, dan pandangan guru terhadap semua aktivitas yang harus dilakukan untuk memperoleh angka kredit dalam kaitannya dengan kegiatan proses belajar mengajar.

Sebagai pelaksanaan dari ketentuan pasal 12 peraturan pemerintah nomor 3 Tahun 1980 tersebut, dikeluarkan Keputusan MENPAN Nomor 26/MENPAN/1989 tanggal 2 Mei 1989 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Guru Dalam Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Dalam buku Angka Kredit Bagi Jabatan Guru Dalam Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan disebutkan bahwa :

Angka kredit, adalah suatu angka yang diberikan berdasarkan penilaian atas prestasi kerja yang telah dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan butir rincian kegiatan yang digunakan sebagai salah satu syarat untuk pengangkatan dalam pangkat dan atau jabatan guru. Prestasi kerja disini adalah hasil kerja guru yang telah dapat dicapai dalam mengerjakan tugasnya.

Jadi angka kredit tersebut diberikan kepada para guru yang sudah dapat menyelesaikan dalam waktu tertentu yang dapat dinilai dengan atau sesuai dengan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Dengan angka kredit tertentu, seorang guru akan dapat naik jabatan fungsional akademik dari sebelumnya, sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing yang meliputi berbagai bidang kegiatan guru (Ibid : 17 – 18) , yaitu :

- a. pendidikan, yang meliputi :
  - (1) mengikuti dan memperoleh ijazah pendidikan formal.
  - (2) mengikuti dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Latihan Kedinasan.
- b. proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan, yang meliputi :
  - (1) melaksanakan proses belajar mengajar atau praktek atau melaksanakan proses bimbingan dan penyuluhan.
  - (2) melaksanakan tugas di daerah terpencil.
  - (3) melaksanakan tugas tertentu di sekolah.
- c. pengembangan profesi.
  - (1) melakukan kegiatan karya tulis atau karya ilmiah di bidang pendidikan.
  - (2) membuat alat peraga atau alat pelajaran.
  - (3) menciptakan karya seni.
  - (4) menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan.
  - (5) mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.
- d. penunjang proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan, yang meliputi :
  - (1) melaksanakan pengabdian masyarakat.
  - (2) melaksanakan kegiatan pendukung pendidikan.

Jadi dengan kutipan di atas dapatlah ditangkap bahwa kegiatan guru yang dapat memperoleh penilaian yang diwujudkan dalam bentuk angka kredit ini adalah para guru yang banyak melakukan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan bidang-bidang tugas guru itu sendiri, yang meliputi pendidikan, proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan; pengembangan profesi; serta kegiatan penunjang proses belajar mengajar atau

bimbingan dan penyuluhan, serta melakukan pengabdian masyarakat.

Penetapan angka kredit bagi jabatan guru, adalah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu dan prestasi dari para guru yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pengajar di lembaga pendidikan formal. Yang dimaksud dengan pengembangan profesi dalam hubungannya dengan kenaikan pangkat sistem angka kredit ini, adalah kegiatan guru dalam rangka pengamalan ilmu dan pengetahuan, teknologi dan ketrampilan untuk peningkatan mutu bagi bagi proses belajar mengajar dan profesionalisme tenaga pendidikan lainnya maupun dalam rangka menghasilkan sesuatu yang lebih baik atau bermanfaat bagi pendidikan dan kebudayaan.

Sedangkan tata cara atau prosedur pengajuan kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit ini (Ibid : 40) adalah sebagai berikut :

Pengajuan usul penetapan angka kredit :



- a. Kepala Kantor Dinas Pendidikan di propinsi mengusulkan penetapan angka kredit bagi jabatan guru pembina sampai dengan Guru utama kepada Menteri Pendidikan Nasional.
- b. Kepala Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota mengusulkan penetapan angka kredit bagi jabatan guru Madya sampai dengan guru Dewasa Tingkat I kepada Kepala Dinas Pendidikan di propinsi.
- c. Kepala Sekolah mengusulkan penetapan angka kredit bagi jabatan guru Pratama sampai dengan guru Muda Tingkat I kepada Kepala Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.

Dari uraian tentang persepsi tersebut, maka dapat ditarik suatu konsep bahwa persepsi adalah suatu sikap, perasaan dan pandangan/tanggapan yang diberikan oleh seseorang atas rangsangan atau *stimulus* yang datang dari luar dirinya untuk menentukan pilihan perilaku/tindakan.

Berkaitan dengan penelitian ini maka persepsi guru tentang kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit adalah suatu sikap, perasaan dan tanggapan seorang guru terhadap sistem kenaikan jabatan fungsional akademik tersebut dalam kaitannya dengan aktivitas mereka dalam proses belajar mengajar.

#### A .2. 5. Iklim Kerja ( X3 )

Seperti halnya pembahasan mengenai pengawasan dan persepsi guru, maka dalam bagian ini juga akan penulis kemukakan terlebih dahulu konsep-konsep teoritis dari variabel iklim kerja (X3) sehingga dari sini dapat ditemukan ukuran-ukuran dari iklim kerja, selanjutnya ditarik suatu definisi konsep tentang iklim kerja itu sendiri.

Sebagaimana telah disebutkan dimuka bahwa iklim kerja adalah merupakan kondisi lingkungan kerja yang secara nyata dapat dirasakan oleh para pegawai (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

Seperti yang dikatakan oleh Supardi (1993 : 181),  
bahwa :

Iklm kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan , mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan sebagainya.

Sehingga dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa secara umum iklim kerja di dalam suatu lingkungan organisasi dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang

ada di sekitar orang-orang dimana mereka bekerja, yang dapat mempengaruhi organisasi atau individu.

Jadi yang dimaksud iklim kerja disini adalah lingkungan internal suatu organisasi (termasuk iklim organisasi), yaitu keadaan yang dirasakan seseorang dalam bekerja, yang meliputi :

- Faktor kenyamanan
- Keamanan bekerja
- Kebebasan berpendapat
- Teman kerja yang ada di sekitarnya
- Hubungan antar manusia (antara sesama teman maupun atasan)

Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Davis dan Newstrom (1989 : 24) yang menyebutkan beberapa unsur khas yang membentuk iklim kerja yang menyenangkan, yaitu :

- Kualitas kepemimpinan
- Kadar kepercayaan
- Komunikasi vertikal dan horisontal
- Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat.
- Tanggung jawab.
- Imbalan yang adil.
- Tekanan pekerjaan yang mekar.
- Kesempatan.

- Pengendalian yang nalar.
- Keterlibatan pegawai dan keikutsertaan

Unsur-unsur yang telah disebutkan di atas, akan sangat menentukan dan berpengaruh terhadap semangat kerja guru di lingkungan dimana dia bekerja, sebab hal ini menyangkut tentang pemenuhan kebutuhan guru itu sendiri untuk berprestasi yang tinggi.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat dinyatakan bahwa iklim kerja dapat juga berarti lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja.

Menurut Gondokusumo (1980 : 1), Lingkungan kerja adalah lingkungan konkrit dan abstrak yang meliputi atau mengelilingi kerja seseorang.

Lingkungan kerja itu diantaranya mencakup :

1. Dari pihak pimpinan :
  - a. Kebijaksanaan (Policy), program, prosedur dan pedoman.
  - b. Syarat-syarat kerja
  - c. Alat-alat kerja dan persediaan bahan.
  - d. Tempat kerja
  - e. Kepemimpinan.
2. Dari pihak karyawan :
  - a. Semangat (morale).
  - b. Kerjasama dalam kelompok.
  - c. Kesiediaan saling membantu.
  - d. Prestasi dan produktivitas Karyawan lain.

Hal ini berarti bahwa sumbangan dari kedua pihak kepada proses kerja bertemu dalam situasi dan lingkungan kerja yang seharusnya serasi dengan sifat dan unsur-unsur dari masing-masing sumbangan, sehingga merupakan pengaruh yang positif bagi semangat kerja karyawan.

Sedangkan lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan kerja yang dapat menjaga kesehatan para karyawan dari gangguan-gangguan penglihatan, penginderaan, kelelahan, dan lain-lain yang secara tidak langsung akan mempertahankan atau bahkan meningkatkan produktivitas/semangat karyawan/guru.

Dari uraian tentang iklim kerja di atas, maka ditarik suatu konsep bahwa iklim kerja adalah keadaan lingkungan yang secara nyata dapat dirasakan oleh seseorang (dalam hal ini guru) dimana mereka bekerja untuk melaksanakan tugasnya, yang meliputi pola kepemimpinan, komunikasi, tanggung jawab dan keterlibatannya dalam setiap pengambilan keputusan.

Dari berbagai pengertian tentang iklim kerja (lingkungan kerja) sebagaimana telah diuraikan dimuka,

maka dapat diambil intisarynya, bahwa iklim kerja/lingkungan kerja itu meliputi :

- Kualitas kepemimpinan
- Komunikasi (horisontal dan vertikal)
- Tanggung jawab
- Imbalan
- Keterlibatan atau keikutsertaan

Iklim kerja atau lingkungan kerja disini lebih menekankan pada lingkungan internal organisasi dimana seseorang bekerja.

Tata ruang kantor yang indah misalnya dan lega, setidaknya tidak tampak berantakan akan memberikan rasa nyaman secara psikis sehingga tidak mudah orang merasa bosan dan jenuh bekerja ditempat itu.

Kehadiran teman kerja yang dapat membantu penyelesaian tugas tentu sangat diperlukan. Paling tidak berada diantara teman kerja yang saling menghargai, dan saling tenggang rasa, akan menciptakan lingkungan kerja yang ideal, agar setiap hasil kerja kelompok dan individual dapat optimal dan dapat mendapatkan kepuasan.

Hubungan antara teman sekerja dalam bentuk komunikasi langsung, diskusi, saling memberikan masukan diperlukan guna memperoleh tambahan wawasan maupun untuk menjaga hubungan yang harmonis diantara teman maupun dengan atasan, dalam hal ini adalah Kepala Sekolah.

Kemudian Kualitas kepemimpinan yang demokratis yang dapat bersikap *Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*, akan dapat menciptakan iklim kerja yang sejuk dan nyaman yang dapat dirasakan oleh para guru dalam melaksanakan tugasnya. Perilaku yang demikian akan selalu “melibatkan” dan “meng ikutsertakan” dari pihak bawahan yang merasa “di ikutsertakan” ini adalah merupakan dorongan moral/semangat yang sangat tinggi harganya.

Bila faktor – faktor tersebut terpenuhi, maka dapat dikatakan bahwa iklim kerja/lingkungan kerja itu adalah baik, sehingga lingkungan yang baik bagi seseorang dalam bekerja (guru), maka mereka akan melakukan aktivitas proses belajar mengajar secara optimal.

## B. HIPOTESIS

Hipotesis disini adalah merupakan jawaban sementara atau dugaan sementara yang masih perlu diuji kebenarannya melalui penelitian di lapangan.

Ada dua macam hipotesis yang dipergunakan dalam penelitian ini, yaitu :

### 1. Hipotesis Minor.

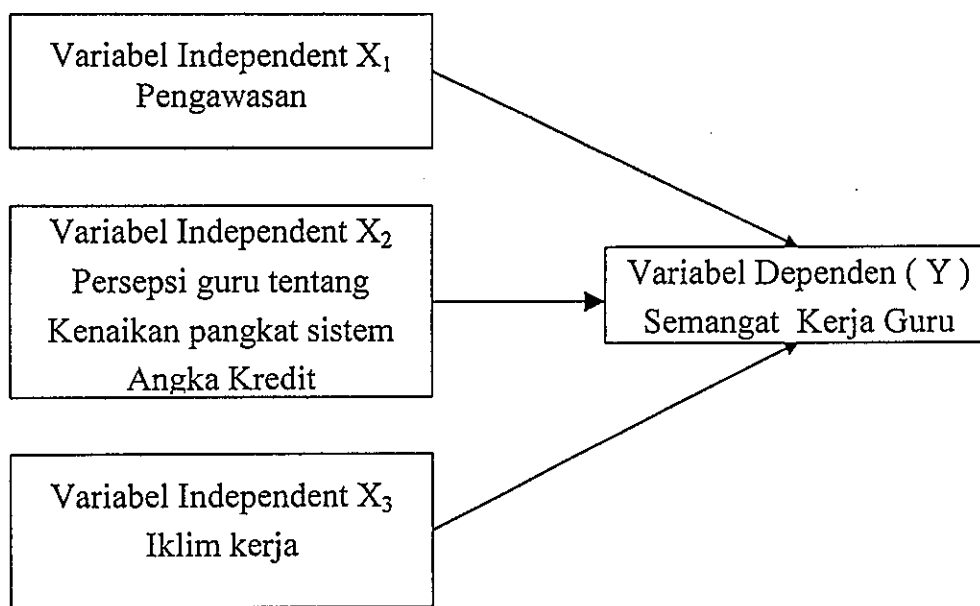
- a. Ada hubungan yang positif antara variabel pengawasan dengan variabel semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.
- b. Ada hubungan positif antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dengan peningkatan semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.
- c. Ada hubungan positif antara iklim kerja dengan semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.

### 2. Hipotesis Mayor

Ada hubungan positif antara variabel pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dan iklim kerja terhadap semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.



SKEMA : 2  
MODEL GEOMETRIK HUBUNGAN ANTARA X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> DAN X<sub>3</sub>  
TERHADAP Y



Dengan hipotesis yang telah penulis kemukakan seperti tersebut di muka, maka penulis akan mencoba mencari kebenarannya melalui penelitian di lapangan. Sehingga hipotesis akan ditolak jika salah, dan akan diterima jika fakta-fakta di lapangan membenarkannya.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Rancangan Penelitian/Perspektif Pendekatan Penelitian

Agar dalam penulisan laporan ini mempunyai arah dan tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan, maka penulis mendasarkan penelitiannya pada metode-metode dan teknik-teknik tertentu.

Yang dimaksudkan dengan metode dan teknik penelitian dalam hal ini adalah urutan-pokok dari suatu penyelidikan terhadap masalah yang diteliti dengan menggunakan cara-cara tertentu guna pemecahan masalah itu sendiri yang sebelumnya telah dirumuskan dan diadakan praduga-praduga atau hipotesa.

Sedangkan tujuan penelitian sebagaimana telah disampaikan di muka, dapat dipergunakan sebagai penentu dalam mengklasifikasikan suatu penelitian.

Dari klasifikasi penelitian yang ada, maka penelitian ini adalah termasuk type penelitian penjelasan (*Eksplanatory Research*), karena tidak hanya sekedar mendiskripsikan realitas sosial dan menjawab permasalahan yang ada, tetapi disini juga berusaha untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

## **B. Ruang Lingkup Masalah/Fokus Penelitian.**

Dalam hubungannya dengan ruang lingkup penelitian ini, maka yang menjadi fokus pembahasan akan dibatasi pada variabel-variabel :

1. Pengawasan
2. Persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit
3. Iklim kerja, dan
4. Semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang.

Sedangkan pembahasan dari masing-masing variabel hanya akan dibatasi pada ukuran-ukuran sebagai berikut :

1. Variabel pengawasan, dengan indikator :
  - \* Standart atau patokan kerja
  - \* Pengukuran hasil
  - \* Tindakan korektif
2. Variabel persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, fokus pembahasannya pada :
  - \* Persepsi /sikap guru terhadap prosedur pengajuannya
  - \* Tanggapan guru terhadap bidang kegiatan
3. Variabel iklim kerja, akan dibatasi pembahasannya pada :
  - \* Kualitas kepemimpinan
  - \* Komunikasi (horisontal dan Vertikal)

- \* Tanggung jawab
  - \* Imbalan
  - \* Keterlibatan/kebersamaan
4. Sedangkan pembahasan mengenai variabel semangat kerja guru, akan dilihat dari :
- \* Kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas
  - \* Disiplin kerja guru
  - \* Kerjasama antar teman sejawat

### C. Lokasi Penelitian.

Yang menjadi lokasi dalam penelitian ini adalah seluruh SLTP Negeri di Kota Semarang yang berjumlah 40 SLTP Negeri. Sedangkan penentuan lokasi penelitian tersebut didasari pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

- \* Dari pengamatan penulis yang memperlihatkan bahwa, mengapa semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang, dapat dikatakan rendah, dengan berbagai indikasi yang telah penulis uraikan pada latar belakang masalah.
- \* Penulis ingin memberikan saran atau masukan kepada berbagai pihak khususnya Dinas Pendidikan Kota Semarang untuk mengatasi masalah tersebut.

#### **D. Variabel Penelitian/Fenomena yang diamati**

##### **1. Klasifikasi Variabel**

Dalam penelitian ini, variabel digolongkan menjadi 2, yaitu variabel independent dan variabel dependent. Sebagai independent variabel dalam penelitian ini adalah pengawasan (X1), persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dan iklim kerja (X3). Sedangkan dependent variabelnya adalah semangat kerja guru (Y).

##### **2. Definisi Konseptual.**

Konsep adalah merupakan unsur penelitian yang sangat penting dan merupakan definisi yang dipakai oleh peneliti untuk menggambarkan secara abstrak dari suatu fenomena (variabel) dalam penelitian ini.

Jadi dalam suatu penelitian, definisi konseptual pada dasarnya hanya mendefinisikan variabel-variabel yang ada dalam penelitian agar tidak menimbulkan kekaburan.

Jadi yang dimaksud dengan definisi konsep dalam penelitian ini adalah definisi secara singkat dari variabel-variabel dalam penelitian ini.

Dalam kenyataan, konsep dapat mempunyai tingkat generalisasi yang berbeda. Semakin dekat suatu konsep dengan realita, maka semakin mudah suatu konsep untuk diukur. Karena itu didalam suatu penelitian, suatu konsep perlu didefinisikan secara jelas sehingga dapat dipahami secara jelas pula.

Dalam kerangka konseptual ini penulis akan mengemukakan beberapa definisi konsep dari masing-masing variabel yang ada dalam penelitian ini.

Adapun definisi konsep yang penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengawasan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengamati dan menilai terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dimulai dari penetapan standart kerja (rencana), pengukuran hasil (evaluasi) dan pelaksanaan tindakan perbaikan (korektif) bila dalam pelaksanaan pekerjaan terdapat kesalahan.
2. Persepsi guru tentang kenaikan pangkat sitim angka kredit adalah suatu sikap, perasaan dan tanggapan seorang guru terhadap sistem kenaikan pangkat tersebut, terutama yang berkaitan dengan prosedur pengajuaannya dan anktivitas mereka dalam proses belajar mengajar.
3. Iklim kerja adalah suatu keadaan lingkungan yang secara nyata dapat dirasakan oleh seseorang (dalam hal ini guru) dimana mereka bekerja untuk melaksanakan tugasnya, yang meliputi kualitas/pola kepemimpinan, komunikasi, tanggung jawab, dan keterlibatannya dalam setiap pengambilan keputusan.
4. Semangat kerja guru, adalah suatu sikap kejiwaan dan perasaan dari seseorang (dalam hal ini guru) terhadap lingkungan kerja, yang

tercermin dalam kepuasan kerja, disiplin dalam melaksanakan tugas, dan kerja sama antar individu dalam mencapai tujuan bersama

### 3. Definisi Operasional.

Definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengawasan, sebagai variabel independen  $X_1$ , dengan indikator sebagai berikut :

a. Penetapan standart, yaitu penetapan ukuran atau pun patokan untuk melakukan penilaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan kerja yang telah ada (dilaksanakan).

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Ada tidaknya standart/patokan untuk menyusun pelajaran untuk memudahkan penilaian.
- Tingkat kejelasan standart atau ukuran yang harus dicapai tersebut.
- Pemahaman guru terhadap ukuran atau standart yang harus dicapai.
- Pengetahuan guru tentang apa yang harus dilakukan dalam menyusun satuan pelajaran untuk pedoman mengajar.

- Kemampuan guru untuk mencapai standart minimal/ menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungannya.
- b. pengukuran hasil kerja, yaitu penilaian yang dilakukan oleh atasan (pimpinan) terhadap hasil program (kenaikan pangkat sistim angka kredit) dengan tujuan untuk mengetahui apakah hasil yang dicapai sudah sesuai dengan harapan atau belum.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Tingkat kemampuan guru untuk melaksanakan tugas yang dapat diselesaikan.
  - Kesesuaian antara pelaksanaan tugas dengan standart yang telah ditentukan.
  - Ada tidaknya kewajiban melaporkan hasil kerja yang telah dapat diselesaikan.
  - Kesesuaian antara hasil yang dilaporkan dengan standart kerja.
  - Tingkat diterimanya laporan bawahan (guru) kepada pimpinan atas hasil kerja yang telah diselesaikan.
  - Kesesuaian antara hasil kerja yang dicapai dengan standart yang ditentukan.
- c. Pelaksanaan tindakan korektif atau perbaikan, yaitu tindakan pengamatan yang dilakukan oleh atasan/pimpinan, koreksi dan



tindakan untuk melakukan perbaikan bila dalam pelaksanaan kegiatan terjadi kekeliruan.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Pernah tidaknya pimpinan melakukan tindakan pengamatan terhadap jalannya kegiatan.
- Kesungguhan pimpinan dalam melakukan pengamatan.
- Keaktifan pimpinan dalam melakukan pengamatan.
- Ketelitian pimpinan dalam melakukan pengamatan.
- Kesesuaian antara hasil kerja yang dicapai dengan standart.
- Ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar-mengajar oleh guru yang bersangkutan.
- Tindakan pimpinan jika mengetahui adanya penyimpangan.
- Sikap dari para guru jika kesalahan yang dilakukannya diketahui oleh pimpinan yang melakukan pengawasan.
- Pernah tidaknya pengawas melakukan tindakan perbaikan atau korektif atas kesalahan yang dilakukan oleh para guru dalam melaksanakan tugasnya tersebut.
- Keaktifan pimpinan untuk melakukan tindakan korektif.
- Ketelitian pimpinan dalam melakukan tindakan korektif terhadap hasil kerja guru.

- Kemanfaatan yang diperoleh dengan adanya tindakan tersebut, baik bagi pengawas atau pimpinan maupun bagi guru yang bersangkutan.

2. Persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem Angka Kredit, sebagai variabel Independen  $X_2$ , dengan indikator sebagai berikut :

- a. Persepsi atau pandangan guru terhadap prosedur pengajuan, yaitu cara pengajuan kenaikan pangkat/jabatan setelah memenuhi persyaratan.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Ada tidaknya prosedur atau tata cara pengajuan kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit ini.
- Tingkat kejelasan prosedur yang ada.
- Tingkat kemudahan dalam pengajuannya.
- Tingkat tanggapan guru terhadap prosedur yang ada.
- Tingkat kemampuan guru untuk memahami prosedur yang ada.
- Tingkat kelancaran dalam pengurusan Penetapan Angka Kredit.

- b. Sikap dan pandangan guru terhadap bidang kegiatan guru, yaitu semua kegiatan yang harus dilakukan oleh seorang guru yang ada hubungannya dengan proses belajar-mengajar, yang meliputi :

b.1. pendidikan :

- Pemahaman tingkat pendidikan formal yang pernah diikuti.
- Pernah tidaknya guru yang bersangkutan ikut pendidikan dan latihan kedinasan.
- Tanggapan keaktifan guru dalam mengikuti pendidikan dan latihan.

b.2. bidang proses belajar-mengajar atau bimbingan dan penyuluhan :

- Tanggapan keaktifan dalam melaksanakan proses belajar-mengajar atau praktek.
- Tanggapan keaktifan dalam kegiatan bimbingan dan penyuluhan.
- Tanggapan kesediaan melaksanakan tugas di daerah terpencil.
- Tanggapan kesediaan melaksanakan tugas tertentu di sekolah di luar jam kerja.

b.3. Sikap guru terhadap usaha pengembangan profesi, yaitu kegiatan guru dalam rangka pengamalan ilmu dan pengetahuan, teknologi dan ketrampilan untuk meningkatkan mutu proses belajar-mengajar dan juga profesionalismenya.

Kegiatannya dapat dilihat dari :

- Kesiediaan guru untuk melakukan pengembangan profesi.
- Keaktifan melakukan kegiatan karya tulis/ilmiah di bidang pendidikan;
- Kemampuan untuk membuat alat peraga;
- Tingkat kemampuan untuk menciptakan karya seni;
- Kemampuan untuk menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan;
- Keaktifan mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

b.4 Sikap guru terhadap kegiatan pada bidang penunjang proses belajar-mengajar :

- Tanggapan guru untuk mengikuti kegiatan pengabdian pada masyarakat;
- Kesiediaan melakukan kegiatan pendukung pendidikan.
- Tingkat kesenangan yang dirasakan dalam mengikuti kegiatan pengabdian masyarakat.

3. Iklim kerja, sebagai variabel Independen X<sub>3</sub>, dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kualitas kepemimpinan, yaitu sikap-sikap yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan (Kepala Sekolah) selaku atasan untuk memberikan keladanan kepada bawahannya.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Sikap pimpinan kepada bawahan dalam hubungan kerja sehari-hari.
- Perhatian pimpinan kepada bawahan.
- Tingkat kerutinan pemberian pengarahan dan penyebaran informasi dari atasan kepada bawahan.
- Keakrababan pimpinan dengan bawahan.
- Kebijakan yang diambil dalam pengambilan keputusan.
- Pemberian penghargaan kepada bawahan.

- b. Komunikasi : adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang merupakan /menunjukkan saluran wewenang dan tanggung jawab, yang berkaitan dengan pekerjaan/tugas – tugas sehari-hari.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Tingkat pemberian instruksi dan perintah terhadap bawahan untuk melaksanakan tugas.
- Pengawasan dari pimpinan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

- Hubungan antara pimpinan dengan bawahan dalam pekerjaan sehari-hari.
  - Hubungan antar sesama teman kerja dalam kehidupan kerja sehari-hari.
  - Kerja sama antara pimpinan dengan bawahan.
  - Kerja sama antara teman sekerja.
- c. Tanggung jawab, yaitu tingkat beban tugas yang harus diemban/dilakukan oleh seorang guru dalam kegiatan sehari-hari. Gejalanya dapat dilihat dari :
- Beban tanggung jawab yang harus dilakukan seorang guru.
  - Kemampuan guru untuk menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
  - Perasaan pegawai (guru) untuk menangani beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Imbalan, yaitu segala sesuatu yang diterima (yang berupa gaji dan insentif lainnya) sebagai kompensasi atas tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Gejalanya dapat dilihat dari :
- Kesesuaian antara gaji yang diterima dengan beban tugas yang harus diemban.

- Ada tidaknya tambahan insentif.
- Kesesuaian antara insentif yang diterima dengan beban tugas (kelebihan jam mengajar).

e. Keikutsertaan/Keterlibatan ,

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Pernah tidaknya bawahan ikut serta dalam pengambilan keputusan.
- Kesempatan dalam turut serta untuk mengambil keputusan.

4. Semangat Kerja Guru, sebagai Variabel dependent (Y), dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kepuasan kerja, yaitu sikap para guru yang menunjukkan tingkat kepuasan terhadap tugasnya, lingkungan organisasinya serta terhadap jaminan-jaminan yang diperolehnya.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Kesesuaian antara tugas yang diemban sebagai guru dengan keahlian yang dimiliki.
- Tingkat kelengkapan sarana pendukung dalam melakukan pekerjaannya.
- Tingkat ketenangan dalam melakukan tugasnya.
- Tingkat ketentraman dalam bekerja.

UPT-PUSTAK-UNDIP

- Harapan untuk lebih maju.

b. Disiplin kerja, yaitu ketaatan guru terhadap semua tata tertib yang berlaku dalam organisasinya.

Gejalanya dapat dilihat dari :

- Kesediaan guru untuk datang ke kantor tepat waktu.
- Kesediaan guru untuk pulang pada jam-jam tutup kantor.
- Ketaatan guru terhadap peraturan yang ditetapkan.
- Kesediaan guru untuk memanfaatkan sarana sekolah dengan hati-hati.

c. Kerja sama, yaitu kesediaan para guru untuk dapat saling membantu bila ada hal-hal atau tugas yang memerlukan pengerjaan lebih dari satu orang.

Gejalanya dapat diukur dari :

- Kemampuan guru untuk melakukan kerja sama dengan teman sejawat.
- Kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ditemukan.
- Kesediaan antar guru untuk saling bantu bila ada kawan sejawat yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya.
- Tingkat kebanggaan guru akan lembaga yang dimilikinya.



### **E. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data, yakni :

#### **1. Sumber data primer.**

Dalam penelitian ini sebagai sumber data primernya adalah : responden, dimana peneliti dapat memperoleh data secara langsung dari sumbernya (para guru SLTP Negeri).

Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan untuk diisi maupun dengan wawancara secara langsung.

#### **2. Sumber data sekunder.**

Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah brosur-brosur, buku-buku, majalah-majalah, dokumen-dokumen dan lain-lain yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

### **F. Instrumen Penelitian**

Pada dasarnya instrumen penelitian digunakan oleh para peneliti-peneliti khususnya pada bidang sosial termasuk menguji validitas dan realibilitasnya. Menurut Dr. Sugiyono (2000 : 84), instrumen penelitian adalah : “suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”.

Dari uraian tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen penelitian digunakan para peneliti untuk mrnguji validitas dan reliabilitasnya agar di dalam penelitian memperoleh data-data yang akurat sesuai dengan apa yang diperlukan.

## **G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

### **a. Populasi.**

Dalam penelitian sosial yang kebanyakan dilakukan oleh para peneliti, biasanya tidak menyelidiki seluruh populasi, akan tetapi hanya menyelidiki sebagian dari populasi atau *univers* tersebut.

Sebagian dari populasi itulah yang disebut sebagai sampel penelitian.

Sedangkan pengertian dari populasi itu sendiri adalah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SLTP Negeri di Kota Semarang yang berjumlah 1.639 orang guru 40 SLTP Negeri yang ada di Kota Semarang, yang mempunyai ciri-ciri :

- \* Mempunyai masa kerja lebih dari 5 tahun.
- \* Sudah pernah naik pangkat dengan sistem angka kredit atau naik pangkat secara reguler.

b. Elemen Penelitian.

Elemen adalah unit yang akan diteliti atau dianalisa. Adapun yang menjadi elemen dalam penelitian ini adalah para guru SLTP Negeri di Kota Semarang yang memiliki masa kerja 5 tahun ke atas, dan pernah naik pangkat dengan sistem angka kredit ini atau naik pangkat secara reguler.

c. Sampling Frame.

Sebuah kerangka sampel yang baik harus memenuhi syarat-syarat, meliputi seluruh unsur sampel dan tidak ada satupun yang tertinggal, tidak terhitung dua kali, batas-batasnya harus jelas serta harus dapat ditelusuri atau dicari di lapangan. Sehingga dalam penelitian ini dibuat kerangka sampel seperti terlihat pada lampiran 2.

d. Teknik Pengambilan Sampel.

Dalam suatu penelitian, pengambilan sampel adalah merupakan hal yang sangat penting. Sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap mewakili dan yang akan diteliti.

Dari sampel itulah maka data yang diperoleh nantinya akan digeneralisasikan atau untuk menarik suatu kesimpulan yang juga berlaku untuk keseluruhan dari populasi yang ada.

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan teknik random sampling dengan cara undian. Sedangkan tahap-tahapnya sebagai berikut :

- \* Dari 40 SLTP Negeri yang ada di Kota Semarang tersebut diambil 10 % dengan cara undian sehingga terdapat 4 SLTP Negeri yang menjadi obyek penelitian.
- \* Hasil dari undian untuk menentukan 4 SLTP Negeri itu sebagai berikut :

No.	Nama Sekolah	$\delta$ Guru	% Pengambilan Sampel (50 %)	$\delta$ Sampel
1.	SLTP N 7	35	50	17
2.	SLTP N 19	41	50	20
3.	SLTP N 5	38	50	19
4.	SLTP N 34	33	50	16
	Jumlah	147	50	72

Jadi besarnya sampel dalam penelitian ini 72 orang guru (responden). Sebenarnya untuk 50 % dari 147 adalah 73 orang namun karena untuk masing-masing SLTP pembulatannya ke bawah, maka jumlah menjadi 72.

Sedangkan cara menentukan sebesar 72 orang itu, adalah dengan cara ordinal/bilangan kelipatan, yang langkah-langkahnya sebagai berikut :

- \* Membuat daftar nama guru dari 4 SLTP Negeri yang menjadi sampel penelitian urut dari nomor 1 s.d. 147.
- \* Menentukan bilangan kelipatan dengan rumus :

$$Bk = \frac{N}{S} = \frac{147}{72} = 2$$

- \* Menentukan sampel pertama dengan cara undian. Misalnya undian pertama ini jatuh pada nomor 3, maka populasi nomor 3 itulah yang menjadi responden pertama (1).
- \* Sedangkan untuk menentukan responden berikutnya (ke 2, ke 3, ke 4 dan seterusnya) adalah dengan cara menambahkan nomor responden pertama (3) tersebut dengan Bk (2).

Misalnya :

Sampel 1 (R<sub>1</sub>) adalah nomor urut 3, maka urutan responden (sampel) dalam penelitian ini seperti terlihat pada lampiran 3.

## H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti, dipergunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

a. *Field Research.*

1. Wawancara.

Wawancara adalah suatu bagian yang terpenting dari setiap survei. Tanpa wawancara peneliti akan kehilangan informasi yang diperoleh dengan cara bertanya pada responden maupun pada pihak yang terkait. Dalam penelitian ini penulis mengadakan wawancara dengan para Kepala SLTP Negeri, Kepala Dinas Pendidikan para pegawai kantor Dinas Pendidikan Kota Semarang.

2. *Interview Guide*, yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan daftar pedoman pertanyaan. Hal ini dilakukan terhadap para Kepala Sekolah, Kepala Dinas Pendidikan Kota Semarang, yang dapat memberikan masukan tentang bagaimana atau apa yang perlu dilakukan oleh para guru dalam menjalankan tugasnya.

3. *Questionnaire.*

Teknik ini adalah merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab agar dapat memberikan keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah-penelitian ini.

4. Observasi, yaitu pengumpulan data yang peneliti lakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung dari permasalahan yang ada pada guru SLTP Negeri.

b. Studi Dokumentasi.

Supaya penelitian ini berjalan lancar, maka terlebih dahulu ditentukan digunakan adanya data dengan menggunakan studi kepustakaan.

Teknik ini pada dasarnya adalah sama dengan teknik dokumenter, yaitu pengumpulan datanya dilakukan dengan jalan membaca buku-buku, literatur-literatur, dengan maksud untuk mendapat teori-teori dan bahan-bahan yang ada kaitannya dengan masalah penelitian ini.

c. Skala pengukuran.

Pembuatan skala pengukuran adalah merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian, karena data yang diperoleh dari lapangan masih bersifat kualitatif.

Skala pengukuran data, tujuannya adalah untuk mengukur variabel-variabel yang telah dioperasionalkan melalui indikatornya masing-masing, dan untuk memperoleh datanya, maka indikator tersebut dijabarkan kedalam beberapa bentuk pertanyaan atau quest, yang masing-masing sudah ada alternatif jawabannya, terkecuali

untuk pertanyaan yang bersifat terbuka, sehingga responden diberi kebebasan untuk menjawab sesuai aspirasinya berkaitan dengan masalah penelitian ini.

Dalam pertanyaan itu diberikan alternatif jawaban dengan empat kategori secara urut dalam bentuk urutan naik (dari yang berkategori tinggi ke yang berkategori rendah), dimana masing-masing kategori diberi score atau nilai sesuai dengan bobotnya.

Jadi pengukuran tidak lain adalah menunjukkan angka pada suatu variabel. Prosedur pengukuran dan pemberian angka diharapkan bersifat isomorfik terhadap realita, artinya ada kesesuaian dengan realita.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang penulis gunakan adalah skala ordinal, dengan cara sebagai berikut :

- Mengukur indikator masing-masing variabel yang telah dijabarkan ke dalam item-item bentuk pertanyaan.
- Pertanyaan tersebut dengan jawaban yang telah ditentukan dalam bentuk menurun, sehingga jawaban-jawaban yang diperoleh akan menunjukkan jenjang urutan.

Pertanyaan disediakan disediakan empat (4) alternatif jawaban yang penulis susun sebagai berikut :



- a. Kategori jawaban yang sangat mendukung / sangat aktif, diberi nilai 4.
- b. Kategori jawaban yang cukup mendukung / cukup aktif, diberi score 3.
- c. Kategori jawaban yang kurang mendukung / kurang aktif diberi score 2.
- d. kategori jawaban yang tidak mendukung / tidak aktif diberi score 1.

## **I. Teknik Analisis Data**

### **a. Pengolahan Data.**

Setelah data yang diharapkan berhasil dikumpulkan melalui penelitian di lapangan, maka langkah selanjutnya adalah tahap pengolahan dan analisis data.

Jadi data yang diperoleh dari lapangan melalui penelitian tersebut kemudian diolah dengan mempergunakan langkah-langkah yang telah ditentukan sesuai dengan metode dan teknik penelitian sebagaimana yang telah ditetapkan di muka. Sehingga dari hasil pengolahan data inilah yang nantinya akan dipergunakan untuk menganalisis data itu sendiri.

Adapun langkah-langkah dalam pengolahan data itu adalah sebagai berikut :

1. *Editing.*

Yaitu suatu pekerjaan atau tahap yang dilakukan oleh peneliti dengan jalan meneliti kembali atau memeriksa kembali jawaban yang telah diberikan oleh responden itu apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum.

2. *Coding.*

Yaitu suatu pekerjaan yang dilakukan dengan jalan memberikan tanda atau kode tertentu atas jawaban yang diberikan oleh responden menurut kategori-kategori tertentu, dengan tujuan agar lebih memudahkan penganalisisan.

3. *Tabulating.*

Yaitu pengelompokan data dalam tabel-tabel kerja, dan mengatur angka-angka sedemikian rupa sehingga dapat dihitung jumlah kasus dalam berbagai kategori.

b. *Analisis Data.*

Setelah data diketahui, maka tahap berikutnya adalah menganalisis data itu sendiri, penganalisisan data dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif.

Adapun pengertian dari kedua analisis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Analisis Data Kualitatif.

Analisis ini dilakukan terhadap data yang dikelompokkan itu berupa kasus-kasus atau data yang dapat diukur secara kualitas.

2. Analisis Kuantitatif.

Adalah analisis data yang digunakan untuk data yang memerlukan pengukuran. Atau dengan kata lain, analisis data kuantitatif ini adalah analisis data yang berupa angka-angka. Analisis kuantitatif yang dapat disebut juga dengan analisis statistik ini adalah merupakan proses pengujian hipotesis atau uji hipotesis.

c. Pengujian Hipotesis.

Sebagaimana telah dinyatakan di muka, bahwa analisa atau analisa statistik adalah merupakan atau sebagai uji hipotesis, dimana dalam penelitian ini menggunakan rumus-sumus sebagai berikut :

1. Koefisien Korelasi Rank Kendall ( $\tau$ ).

Tes ini digunakan untuk mencari koefisien hubungan (korelasi) antara satu variabel independen (X) dengan satu variabel dependen (Y).

Jadi dalam penelitian ini, test ini digunakan untuk mengetahui korelasi antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu :

- a. Hubungan antara pengawasan (X1) dengan semangat kerja guru (Y) SLTP Negeri di Kota Semarang.
- b. Hubungan antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dengan semangat kerja guru (Y) SLTP Negeri di Kota Semarang.
- c. Hubungan antara iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y) SLTP Negeri di Kota Semarang.

Sedangkan rumusnya sebagai berikut :

$$\tau = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1) - \tau_x} \sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1) - \tau_y}}$$

dimana :

$$\tau_x = \frac{1}{2} \sum t (t-1), \rightarrow t \text{ adalah banyaknya observasi yang berangka sama}$$

$$\tau_y = \frac{1}{2} \sum t (t-1).$$

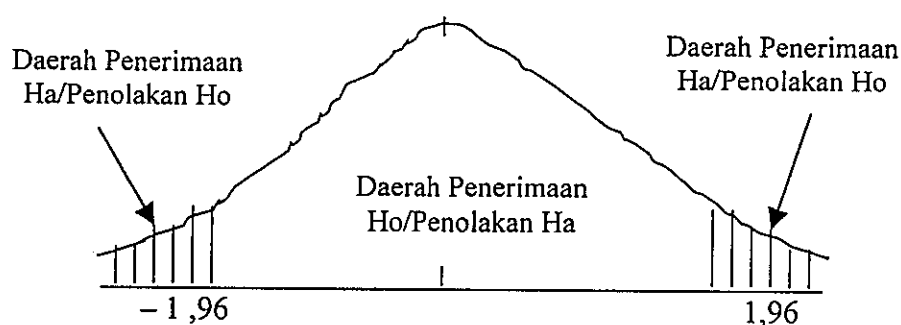
Setelah  $\tau$  ditemukan, maka untuk menguji signifikasinya digunakan rumus Z, yang rumusnya sebagai berikut

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2 (2 N + 5)}{9 N (N - 1)}}}$$

Uji signifikasinya ini dilakukan dengan cara mengkonsultasikan  $Z$  hitung itu dengan  $Z$  dalam tabel. Dimana untuk taraf signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ),  $Z$  tabel itu besarnya = 1,96 sehingga dengan demikian dapat diketahui bahwa :

- \* Jika  $Z_h \geq Z_t$ , dengan  $\alpha = 0,05$  maka  $H_a$  diterima.
- \* Jika  $Z_h < Z_t$ , dengan  $\alpha = 0,05$  maka  $H_a$  ditolak.

Sedangkan gambaran dalam bentuk kurve normalnya adalah sebagai berikut :



## 2. Koefisien Konkordasi Kendall ( $W$ ).

Test statistik ini digunakan untuk mencari/mengetahui koefisien korelasi antara dua atau lebih variabel independen ( $x$ ) dengan satu variabel dependen ( $y$ ).

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, koefisien konkordasi Kendall ( $W$ ) ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem

angka kredit dan iklim kerja dengan semangat kerja guru di SLTP Negeri di Kota Semarang.

Sedangkan rumusnya sebagai berikut :

$$W = \frac{S}{\frac{1}{2} k^2 (N^3 - N) - k \cdot \sum T}$$

dimana :

$k$  = jumlah variabel

$N$  = jumlah responden

$S$  = jumlah kuadrat deviasi observasi dari mean  $R_j$ .

$\sum T = T_{x_1} + T_{x_2} + T_{x_3} + T_y$ , dan

$$T = \frac{\sum (t^3 - t)}{12}$$

Setelah harga  $W$  ditemukan, maka harus diuji signifikansinya

dengan menggunakan rumus  $X^2$  sebagai berikut :

$$X^2 = k (N - 1) \cdot W$$

Dengan  $db = N - 1$ , dan taraf signifikasinya 5 % ( $\alpha = 0,05$ ),

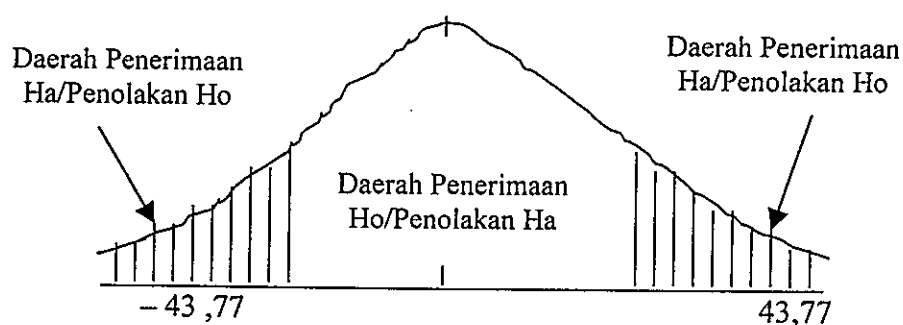
maka dapat diketahui bahwa :

\* Jika  $X^2_h \geq X^2_t$ , maka  $H_a$  diterima, dan

\* Jika  $X^2_h < X^2_t$ , maka ditolak

Sedangkan besarnya  $X^2$  tabel dapat diketahui dengan melihat tabel Chi kuadrat ( $X^2$ ) dengan db =  $N - 1 = 72 - 1 = 71$  pada taraf signifikansi 5 %, yaitu sebesar : 43,77.

Sedangkan gambaran dalam kurve normalnya adalah sebagai berikut :



#### **J. Jadwal Kegiatan**

Penelitian ini direncanakan akan diselesaikan dalam waktu lima bulan terhitung sejak pemilihan judul tesis. Sedangkan kegiatan-kegiatan dalam penulisan ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

##### **1. Tahap permulaan**

Pada tahap ini dimulai pada bulan Agustus sampai dengan akhir bulan September 2001. Kegiatan ini dimulai dari :

- a. Pemilihan judul tesis;
- b. Pengajuan proposal dan penetapan pembimbing;
- c. Pembimbingan proposal;
- d. Seminar proposal;

e. Pembuatan kuesioner.

2. Tahap pengumpulan data

Pada tahap ini dijadwalkan pada awal bulan Oktober 2001 s.d. akhir bulan Oktober 2001, yaitu :

- a. Pengumpulan data sekunder atau data kepustakaan;
- b. Pengumpulan data lapangan dengan menggunakan kuesioner;
- c. Mengadakan interview dengan responden;

3. Tahap Penyusunan dan Pengolahan Data.

Pada tahap ini dimulai akhir bulan Oktober 2001 sampai dengan pertengahan bulan Nopember 2001, dengan kegiatan sebagai berikut :

- a. Pemeriksaan hasil penelitian;
- b. Editing dan coding;
- c. Tabulasi;

4. Tahap Akhir.

Tahap akhir ini dimulai pada akhir bulan Nopember sampai dengan akhir bulan Desember 2001, dengan kegiatan sebagai berikut :

- a. Penulisan hasil penelitian
- b. Ujian



Sedangkan matriknya sebagai berikut :

No.	Kegiatan	Juni	Juli	Ags	Sept	Okt	Nop	Des
1.	Penyusunan Proposal							
2.	Penulisan Bab I – III							
3.	Pembuatan Kuesioner							
4.	Pengumpulan Data sekunder							
5.	Pengumpulan Data Lapangan dengan kuesioner, mailing							
6.	Mengadakan Interview untuk kelengkapan data							
7.	Pemeriksaan hasil penelitian							
8.	Coding dan editing							
9.	Tabulasi							
10.	Analisis							
11.	Penulisan hasil penelitian							
12.	Ujian							
13.	Revisi/Konsultasi							

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Dalam bagian ini disajikan gambaran dari hasil penelitian yang merupakan diskripsi dari masing-masing variabel yang penyajiannya dengan menggunakan analisis tabel-tabel tunggal (monovariat), dan hubungannya satu sama lain secara kualitatif (yang disajikan dalam bentuk analisis tabel-tabel silang atau bivariat). Sebagaimana diketahui bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini adalah meliputi variabel pengawasan (variabel independen X1), Variabel persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (variabel independen X2), dan Iklim kerja (variabel independen X3), serta semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang (sebagai variabel dependen atau variabel Y). Oleh karena itu, dalam pembahasan pada bagian ini akan meliputi :

##### **A.1. Pengawasan**

Pengawasan adalah merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Pengawasan adalah fungsi manager (pimpinan) yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan para bawahan (dalam hal ini guru) agar supaya yakin bahwa sasaran organisasi dan rencana yang telah dirancang dapat dicapai.

Cara yang dilakukan dalam pengawasan, yaitu dengan membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standart atau rencannya, serta melakukan perbaikan-perbaikan bilamana terjadi penyimpangan. Dengan kata lain, pengawasan dapat diukur atau dilihat sampai seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai apa yang telah direncanakan (standart yang ada).

#### **A.1.1. Penetapan Standart Kerja**

Dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar bagi seorang guru, standart kerja ini adalah merupakan beban minimal jam mengajar selama satu minggu, yang biasanya sebanyak 18 jam per minggu.

Berkaitan dengan hal itu, dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa standart tugas mengajar itu ada. Sedangkan tentang kejelasan dari standart tugas itu, termasuk didalamnya adalah dalam penyusunan satuan acara pelajaran (SAP) sehingga target kerja dalam proses belajar mengajar dapat dicapai dengan baik, dapat dilihat dari tabel IV. 1 berikut ini.

TABEL : IV. 1  
KEJELASAN STANDART TUGAS PEKERJAAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat jelas	16	22,2
b.	Jelas	37	51,4
c.	Cukup jelas	16	22,2
d.	Kurang jelas	3	4,2
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 11.

Dengan melihat data dari tabel IV. 1 tersebut di atas dapat diketahui bahwa standart kerja atau tugas bagi seorang guru SLTP Negeri di kota Semarang adalah jelas. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 51,40 % (37orang) yang menyatakan bahwa standart tugas itu jelas. Dan juga terdapat 22,20 % (16 responden) yang menyatakan bahwa standart tugas itu sangat jelas. Dan juga terdapat 22,70 % (16 responden) yang menyatakan bahwa standart itu cukup jelas. Tingkat kejelasan guru terhadap standart tugas ini akan sangat menentukan tingkat pemahaman guru terhadap standart tugas yang harus dilakukan, terutama dalam kaitannya penyusunan satuan pelajaran. Sedangkan informasi tentang tingkat pemahaman guru terhadap standart kerja ini dapat dilihat dari data dalam tabel IV. 2 berikut ini.

TABEL : IV.2  
TINGKAT PEMAHAMAN GURU TERHADAP  
STANDART KERJA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat memahami sekali	4	5,6
b.	Memahami	52	72,2
c.	Cukup memahami	14	19,4
d.	Kurang memahami	2	2,8
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 12.

Dengan melihat data dalam tabel IV.2 tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa pada umumnya para guru SLTP Negeri di kota Semarang memahami standart kerja yang harus dilakukan. Hal ini terlihat dari data dalam tabel IV. 2 tersebut dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 72,20 % (52 orang) menyatakan bahwa mereka memahami standart kerja yang harus mereka lakukan, yakni 18 jam per minggu, dan harus dilakukan dengan membuat satuan acara pelajaran (SAP). Disamping itu juga terdapat 5,60 % ( 4 responden) yang menyatakan sangat memahami dan 19,40 % (14 responden) menyatakan cukup cukup memahami.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tingkat pengetahuan seorang guru terhadap kegiatan dalam menyusun satuan pelajaran, dapat dilihat dari tabel IV. 3 berikut ini.

TABEL : IV.3  
TINGKAT PENGETAHUAN GURU TERHADAP KEGIATAN  
MENYUSUN SATUAN PELAJARAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	7	9,7
b.	Baik	51	70,8
c.	Cukup baik	14	19,4
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 13.

Dari data dalam tabel IV. 3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa tingkat pengetahuan guru SLTP Negeri di kota Semarang terhadap kegiatan dalam menyusun satuan acara pelajaran adalah baik. Hal ini dapat dilihat dari tabel IV. 3 tersebut, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 70,80 % (51 responden) yang menyatakan bahwa pengetahuan mereka baik. Dan juga terdapat 19,40 % (14 responden) yang menyatakan bahwa pengetahuan mereka cukup baik, sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan bahwa pengetahuan mereka terhadap kegiatan adalah sangat baik.

Dengan demikian, dengan pengetahuan yang baik tersebut, akan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemampuan guru untuk menyelesaikan standart pekerjaan dan

penyusunan satuan pelajaran. Untuk mengetahui secara jelas bagaimana kemampuan guru SLTP Negeri di kota Semarang untuk menyelesaikan standart pekerjaannya dapat dilihat dari data dalam tabel IV. 4 berikut ini.

TABEL : IV. 4  
KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN  
STANDART PEKERJAAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	7	9,7
b.	Baik	49	68,1
c.	Cukup baik	16	22,2
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 14.

Dengan melihat data dalam tabel IV. 4 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat pengetahuan guru SLTP Negeri di kota Semarang untuk menyelesaikan pekerjaan (satuan pelajaran yang telah disusun) adalah baik. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 68,10 % (49 responden) yang menyatakan bahwa kemampuan mereka untuk menyelesaikan satuan acara pelajaran yang telah disusun adalah baik. Dan juga terdapat 22,20 % (16 responden)

yang menyatakan cukup baik, dan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan sangat baik.

#### A.1.2 Pengukuran Hasil Kerja

Sebagaimana telah disebutkan pada bab-bab sebelumnya bahwa aktivitas lain yang perlu dilakukan oleh pimpinan (dalam proses pengawasan), selain penetapan standart kerja minimal, maka yang tidak kalah pentingnya adalah melakukan pengukuran terhadap hasil pekerjaan. Kegiatan pengukuran hasil pekerjaan ini adalah suatu tindakan untuk membandingkan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan sebelumnya.

Untuk mengetahui hal tersebut di atas, maka terlebih dahulu akan diawali dengan pembahasan yang berkaitan dengan informasi tentang bagaimana tingkat kemampuan seorang guru untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pembahasan hal ini dapat dilihat dalam tabel : IV. 5



TABEL : IV. 5  
TINGKAT KEMAMPUAN GURU UNTUK  
MENYELESAIKAN TUGAS-TUGAS YANG ADA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	6	8,3
b.	Baik	57	79,2
c.	Cukup baik	9	12,5
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 16.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV.5 sebagaimana tersebut di atas dapat diketahui bahwa kemampuan guru SLTP Negeri di kota Semarang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada, dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari data dalam tabel IV. 5 tersebut di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 79,20 % (57 responden) yang menyatakan bahwa kemampuan mereka adalah baik untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada yang menjadi tanggung jawabnya. Disamping itu juga terdapat 8,30 % (6 responden) yang menyatakan bahwa kemampuan mereka sangat baik sedangkan 12,50 % (9 responden) lainnya menyatakan cukup baik.

Kriteria kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada ini dapat dilihat pula dari tingkat kesesuaian

mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan rencana yang telah ditentukan. Hal ini terlihat dari Tabel IV. 6 seperti tersebut di bawah ini.

TABEL : IV.6  
KESESUAIAN ANTARA PENYELESAIAN TUGAS DENGAN  
RENCANA YANG TELAH DITENTUKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sesuai	7	9,7
b.	Sesuai dengan rencana yang ada	56	77,8
c.	Cukup sesuai	8	11,1
d.	Kurang sesuai dan selalu tidak selesai dengan baik	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 17.

Dengan melihat data dalam tabel IV.6 tersebut diatas dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan tugas pekerjaan, adalah sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Hal ini terlihat dari tabel IV. 6 tersebut dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 77,80 % (56 responden) yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Disamping itu juga terdapat 9,70 % (7 responden) yang menyatakan sangat sesuai, sedangkan 11,10 % (8 responden) lainnya menyatakan cukup sesuai.

Kemudian berkaitan dengan proses pengukuran hasil kerja oleh pimpinan dapat dikatakan bahwa proses ini dapat dilakukan apabila ada kewajiban bagi setiap guru untuk membuat laporan setiap selesai melakukan kegiatan. Untuk mengetahui apakah ada kewajiban untuk membuat laporan kepada atas setiap selesai melakukan kegiatan, dapat dilihat dari tabel IV. 7 berikut ini.

TABEL : IV.7  
KEWAJIBAN UNTUK MEMBUAT LAPORAN  
KEPADA ATASAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Selalu ada kewajiban untuk melapor	42	58,3
b.	Sering ada	20	27,8
c.	Kadang-kadang saja kita diwajibkan untuk melaporkan setelah selesai melakukan kegiatan mengajar	10	13,9
d.	Jarang sekali untuk disuruh membuat laporan	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 18.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 7 seperti tersebut di atas dapatlah diketahui bahwa dalam hubungannya dengan kegiatan proses belajar mengajar, seorang guru wajib memberikan laporan kepada atasan setiap selesai melaksanakan kegiatan. Hal ini terlihat dari tabel IV.7 tersebut dimana dari 72 responden yang diteliti terdapat 58,30 % (42 responden) yang

menyatakan selalu ada kewajiban untuk membuat laporan kepada atasan. Disamping itu juga terdapat 27,90 % (20 responden) yang menyatakan sedangkan 13,90 % (10 responden) lainnya menyatakan hanya kadang-kadang saja mereka diwajibkan untuk membuat laporan setelah selesai melakukan kegiatan mengajar. Kemudian untuk mengetahui apakah laporan yang dibuat tersebut sesuai dengan patokan atau standart kerja yang telah ditentukan dapat dilihat dari data dalam tabel IV. 8 sebagaimana tersebut di bawah ini.

TABEL : IV. 8  
TINGKAT KESESUAIAN ANTARA LAPORAN YANG  
DIBUAT DENGAN STANDART KERJA YANG  
DITENTUKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sesuai	6	8,3
b.	Sesuai	59	81,9
c.	Cukup sesuai	7	9,7
d.	Kurang sesuai	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 19.

Dengan melihat data dari tabel IV. 8 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa antara laporan yang dibuat seorang guru adalah sesuai dengan standart kerja yang ditentukan. Hal ini

terlihat dari data tabel IV.8. tersebut, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 81,90 % (59 responden ) yang menyatakan bahwa laporan yang dibuatnya adalah sesuai dengan patokan atau standart kerja yang telah ditentukan. Dan disamping itu juga terdapat 8,30 % (6 responden) yang menyatakan sangat sesuai, sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan cukup sesuai.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses pengukuran hasil kerja seorang guru hanya dapat dilakukan oleh masing-masing guru setiap selesai melakukan tugas pekerjaannya dalam proses belajar mengajar.

Sedangkan untuk mengetahui bagaimana tingkat penerimaan atasan terhadap laporan yang diberikan oleh seorang guru dalam melakukan aktifitasnya, dapat dilihat dalam tabel IV. 9 seperti tersebut di bawah ini.

TABEL IV. 9  
TINGKAT PENERIMAAN ATASAN TERHADAP LAPORAN  
GURU DARI PROSES BELAJAR MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Selalu diterima dengan baik	15	20,8
b.	Diterima dengan baik	50	69,4
c.	Diterima dengan cukup baik	7	9,4
d.	Diterima dengan acuh	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 20.

Atas dasar data dalam tabel IV.9. tersebut di atas dapat diketahui bahwa setiap laporan yang diberikan oleh seorang guru selalu diterima dengan baik oleh pimpinan mereka. Hal ini terlihat dari tabel IV.9. tersebut , dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 69,40 % (50 responden) yang menyatakan bahwa laporan yang mereka buat diterima dengan baik oleh atasan mereka. Disamping itu juga terdapat 20,80 % (15 responden) yang menyatakan bahwa laporan yang mereka sampaikan kepada pimpinan setiap selesai melaksanakan kegiatan belajar mengajar selalu diterima dengan baik. Sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan diterima dengan cukup baik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan sikap atasan yang selalu menerima dengan baik atas semua laporan

kegiatan proses belajar mengajar, akan membuat rasa bangga pada diri setiap guru dalam melaksanakan tugas.

#### **A.1.3 Pelaksanaan Tindakan Korektif**

Aktivitas operasional lain yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam melakukan pengawasan adalah pelaksanaan tindakan korektif atau perbaikan. Aktivitas ini dilakukan untuk mengetahui kesalahan-kesalahan atau kekeliruan yang ada. Sehingga dengan dikoreksinya kesalahan-kesalahan yang ada sedini mungkin, maka tindakan perbaikan atau korektif dapat segera mungkin.

Untuk mengetahui apakah pimpinan (dalam hal Kepala Sekolah SLTP Negeri di kota Semarang) selalu mengadakan tindakan pengamatan, dapat dilihat dari penjelasan dalam tabel IV. 10 berikut ini.

TABEL IV. 10  
TINDAKAN PIMPINAN UNTUK MENGADAKAN  
PENGAMATAN TERHADAP PROSES BELAJAR  
MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Selalu mengadakan	26	36,1
b.	Sering mengadakan	30	41,7
c.	Kadang-kadang saja	15	20,8
d.	Jarang sekali	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 22.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV.10 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa pihak pimpinan (dalam hal ini para Kepala Sekolah) selalu mengadakan tindakan pengamatan terhadap jalannya proses belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru. Hal ini dapat dilihat dari data dalam tabel III. 10 tersebut di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 36,10 % (26 responden) yang menyatakan bahwa pimpinan selalu mengadakan tindakan pengamatan terhadap jalannya proses belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru. Disamping itu juga terdapat 41,70 % (30 responden) yang menyatakan sering mengadakan, sedangkan 20,80 % (15 responden) lainnya menyatakan hanya kadang-kadang saja



pimpinan mengadakan tindakan pengamatan terhadap jalannya proses belajar mengajar.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tingkat kesungguhan pimpinan dalam melakukan pengamatan agar tidak terjadi kekeliruan atau kesalahan, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 11 berikut ini.

TABEL IV. 11  
KESUNGGUHAN PIMPINAN DALAM MELAKUKAN  
TINDAKAN PENGAMATAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat bersungguh-sungguh	10	13,9
b.	Bersungguh-sungguh	55	76,4
c.	Cukup bersungguh-sungguh	7	9,7
d.	Kurang bersungguh-sungguh	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 23.

Dengan melihat data dari tabel IV. 11 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pimpinan bersungguh-sungguh dalam melakukan tindakan pengamatan pada proses belajar mengajar. Hal ini terlihat dari data tersebut di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 76,40 % (55 responden) yang menyatakan bahwa pimpinan mereka bersungguh-sungguh dalam melakukan tindakan pengamatan. Disamping itu juga terdapat 13,90 % (10

responden) yang menyatakan sangat bersungguh-sungguh, sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan bahwa pimpinan cukup bersungguh-sungguh dalam melakukan aktivitas dalam kaitannya proses belajar mengajar.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tingkat keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru, dapat dilihat dari uraian tabel IV. 12 berikut ini .

TABEL IV. 12  
TINGKAT KEEAKTIFAN PIMPINAN DALAM  
MELAKUKAN TINDAKAN PENGAMATAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat aktif	10	13,9
b.	Aktif	46	63,9
c.	Cukup aktif	16	22,2
d.	Kurang aktif	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 24.

Dengan melihat data dalam tabel IV. 12 tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa pimpinan (dalam hal para Kepala Sekolah) adalah termasuk aktif dalam melaksanakan tindakan pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh para guru. Hal ini terlihat dari data tabel IV. 12 di atas, dimana

dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 63,90 % (46 responden) yang menyatakan bahwa pimpinan/Kepala Sekolah mereka aktif melakukan tindakan pengamatan. Demikian juga terdapat 13,90 % (10 responden) yang menyatakan sangat aktif, sedangkan 22,20 % (16 responden) lainnya menyatakan cukup aktif.

Dari tindakan pengamatan yang dilakukan oleh pimpinan tersebut dapat diketahui pula bahwa pada dasarnya dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar, tidak ada penyimpangan yang berarti. Hal ini terlihat dari hasil penelitian terhadap responden melalui pertanyaan nomor 26, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 87,50 % yang menyatakan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar tidak ada penyimpangan dari ketentuan-ketentuan yang berlaku. Sedangkan 12,50 % lainnya menyatakan ada penyimpangan atau kekeliruan, walaupun hanya kadang-kadang.

Kemudian untuk mengetahui alasan, mengapa dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar tidak pernah terjadi penyimpangan atau kesalahan, dapat diketahui dari penjelasan dalam tabel IV. 13 berikut ini.

TABEL IV. 13  
ALASAN TIDAK PERNAH TERJADI KESALAHAN DALAM  
KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Karena semua kegiatan dilakukan sesuai dengan ketentuan	51	81,0
b.	Semua kegiatan selalu beres dan selesai dengan baik	8	12,7
c.	Semua guru selalu taat pada perintah yang ada	3	4,8
d.	Tidak ada yang melanggar aturan yang ada	1	1,6
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 27.

Dari data dalam tabel IV. 13 tersebut diatas dapat diketahui bahwa tidak adanya penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar, karena semua kegiatan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ada. Hal ini terlihat dari tabel IV. 13 tersebut dimana dari responden yang ada, terdapat 81,00 % (51 responden) yang menyatakan bahwa tidak adanya penyimpangan/kesalahan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, dikarenakan semua kegiatan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Disamping itu juga terdapat 12,7 % (8 responden) yang menyatakan karena semua kegiatan selalu beres dan selesai dengan baik. Sedangkan 4,80 % (3 responden)

lainnya menyatakan bahwa semua guru selalu taat pada perintah/ ketentuan yang ada.

Kemudian untuk mengetahui, bagaimana tindakan pimpinan apabila (misalnya) mengetahui adanya penyimpangan atas jalannya kegiatan proses belajar mengajar, dapat dilihat dari penjelasan dalam tabel IV. 14 berikut ini.

TABEL IV. 14  
TINDAKAN TIDAK PERNAH TERJADI KESALAHAN  
DALAM KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Memberikan petunjuk agar tidak terjadi lagi	9	87,5
b.	Memperbaiki kesalahan yang ada	63	12,5
c.	Cukup memberikan perintah agar para guru tidak melakukan kesalahan serupa, tetapi berani berbuat kesalahan yang lain	0	0
d.	Dibiarkan saja	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 29.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 14 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa apabila pimpinan mengetahui adanya penyimpangan atas jalannya kegiatan proses belajar mengajar, langkah yang dilakukan adalah memberikan petunjuk agar tidak terjadi kesalahan lagi. Hal ini terlihat dari data tabel

IV. 14 tersebut dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 87,50 % (63 responden) menyatakan bahwa pimpinan selalu memberi petunjuk-petunjuk yang diperlukan apabila mengetahui adanya penyimpangan atau kekeliruan dalam proses belajar mengajar. Sedangkan 12,50 % (responden) lainnya menyatakan bahwa pimpinan selalu memperbaiki kesalahan yang ada apabila dalam proses kegiatan belajar mengajar dijumpai adanya ketimpangan. Hal ini memang perlu diperhatikan, bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berbuat kesalahan. Hanya saja, setelah satu kesalahan dilakukan jangan sampai terjadi berbuat kesalahan yang sama, melainkan harus berani berbuat kesalahan yang lain.

Berkaitan dengan aktivitas pimpinan dalam melakukan pemeriksaan (evaluasi) terhadap kerja para guru ini, kita dapat mengetahui bagaimana sikap guru jika ternyata kesalahan yang mereka lakukan, diketahui oleh pimpinan. Untuk mengetahui hal ini dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 15 berikut ini.

TABEL IV. 15  
SIKAP GURU APABILA ATASAN MENGETAHUI  
KESALAHAN YANG DILAKUKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Dengan senang hati menerima petunjuk perbaikan	53	73,6
b.	Dengan terbuka menerima kritik	18	25,0
c.	Walaupun terpaksa, juga menerima saran-sarannya	1	1,4
d.	Saya biarkan saja, walaupun atasan memberikan petunjuk-petunjuk	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 30.

Dengan melihat data dari tabel IV. 15 tersebut di atas, dapat diketahui bahwa para guru akan selalu senang hati menerima petunjuk perbaikan dari pimpinan apabila kesalahan yang mereka lakukan dalam kaitannya dengan kegiatan proses belajar mengajar diketahui oleh pimpinan. Hal ini terlihat dari tabel IV. 15 tersebut dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 73,60 % (53 (responden) yang menyatakan bahwa mereka dengan senang hati menerima petunjuk perbaikan dari pimpinan bila mereka melakukan kekeliruan dalam proses belajar mengajar. Disamping itu juga terdapat 25,00 % (18 responden) yang menyatakan dengan terbuka bersedia menerima

kritik. Sedangkan 1,40 % lainnya menyatakan walaupun terpaksa, tetap menerima saran-saran dari pimpinan.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tingkat keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan perbaikan atau korektif terhadap jalannya kegiatan proses belajar mengajar, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 16 berikut ini.

TABEL IV. 16  
KEAKTIFAN PIMPINAN DALAM MELAKUKAN  
TINDAKAN PERBAIKAN KOREKTIF

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat aktif	5	6,9
b.	Aktif	49	68,1
c.	Cukup aktif	17	23,6
d.	Kurang aktif	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 31.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 16 tersebut di atas dapatlah diketahui bahwa pimpinan (dalam hal ini para Kepala Sekolah) dapat dikatakan aktif dalam melakukan tindakan perbaikan atau korektif terhadap jalannya aktivitas proses belajar mengajar. Pernyataan ini terlihat dari data dalam tabel IV.16 tersebut di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 68,10 % (49 responden) yang menyatakan bahwa



pimpinan mereka termasuk aktif dalam melakukan tindakan perbaikan atau korektif terhadap semua aktivitas proses belajar mengajar. Disamping itu juga terdapat 6,90 % (5 responden) menyatakan cukup aktif, sedangkan 1,40 % lainnya (1 responden) lainnya menyatakan bahwa pimpinan mereka kurang aktif dalam melakukan tindakan korektif terhadap semua jalannya kegiatan proses belajar mengajar.

Disamping masalah keaktifan, perlu dijelaskan pula, bagaimana tingkat ketelitian pimpinan dalam menjalankan tindakan korektif terhadap jalannya kegiatan proses belajar mengajar. Penjelasan selengkapnya dapat dilihat dari data tabel IV. 17 seperti tersebut di bawah ini.

TABEL IV. 17  
TINDAKAN PIMPINAN DALAM MENJALANKAN  
KOREKTIF HASIL KERJA GURU

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat teliti	7	9,7
b.	Teliti	44	61,1
c.	Cukup teliti	20	27,8
d.	Kurang teliti	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 32.

Atas dasar data dalam tabel IV. 17 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa para pimpinan (dalam hal ini para Kepala Sekolah) teliti dalam menjalankan tindakan korektif atas aktivitas guru. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 61,10 % (44 responden) yang menyatakan bahwa pimpinan mereka, teliti dalam melakukan tindakan korektif. Disamping itu juga terdapat 9,70 % (7 responden) yang menyatakan sangat teliti. Sedangkan 27,80 % (20 responden) lainnya menyatakan cukup aktif.

Dengan tingkat ketelitian yang dapat dikatakan baik tersebut maka akan dapat diperoleh manfaat bagi para guru dalam aktivitasnya sehari-hari sebagai seorang guru. Untuk mengetahui bagaimana kemanfaatan yang dapat diperoleh dengan tindakan korektif yang dilakukan pimpinan tersebut dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 18 seperti dibawah ini.

TABEL IV. 18  
TINGKAT KEMANFAATAN YANG DIPEROLEH GURU  
DENGAN TINDAKAN KOREKTIF PIMPINAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat bermanfaat sekali	14	9,7
b.	Bermanfaat, karena dengan cepat dapat diketahui kesalahan yang ada	51	70,8
c.	Cukup bermanfaat	7	19,4
d.	Kurang bermanfaat, karena mengekang para guru dalam melakukan aktivitasnya	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 33.

Atas dasar data dalam tabel IV. 18 tersebut dapat dikatakan bahwa manfaat yang dirasakan oleh para guru dengan adanya tindakan korektif yang dilakukan oleh pimpinan. Hal ini terlihat dari data tersebut, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 70,80 % (51 responden) yang menyatakan bahwa dengan adanya tindakan korektif dari pimpinan maka dapat bermanfaat, karena dengan cepat dapat diketahui kesalahan yang ada, dengan demikian tindakan perbaikan dapat segera dilakukan. Disamping itu juga terdapat 19,40 % (14 responden) yang menyatakan sangat bermanfaat. Sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan cukup bermanfaat.

Kemudian secara umum dapat diketahui bahwa kategori pengawasan yang dilakukan oleh para kepala sekolah kepada anak buahnya adalah termasuk sedang atau cukup baik. Hal ini terlihat dari hasil perhitungan seperti berikut ini.

Nilai	Kategori	Jumlah	%
81 – 91	Sangat baik	4	5,55
70 – 80	Sedang/Cukup	40	55,56
58 – 69	Kurang baik	28	38,89

Dengan melihat data kategori tersebut di atas maka dapat diartikan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh para kepala sekolah SLTP Negeri di Kota Semarang terhadap para guru adalah termasuk cukup baik (sedang).

#### **A.2. Persepsi Guru Tentang Kenaikan Pangkat Sistem Angka Kredit**

Persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit bagi guru terhadap prosedur pengajuan, yaitu cara pengajuan kenaikan pangkat/jabatan setelah memenuhi persyaratan minimal yang telah ditentukan.

Dalam rangka untuk menyamakan pandangan tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit ini perlu adanya sikap, perasaan dan tanggapan yang sama diantara para guru SLTP Negeri di Kota Semarang untuk mendukung aktivitas proses belajar mengajar.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang bagaimana persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, dapat dilihat pada uraian berikut ini.

#### **A.2.1. Persepsi Guru tentang Prosedur Pengajuan**

Prosedur adalah segala ketentuan atau aturan yang secara normatif maupun teknis harus diikuti oleh seorang guru dalam pengajuan kenaikan pangkat. Tentang keberadaan prosedur atau tata cara pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit ini, dari 72 responden yang diteliti dapat diketahui ternyata 100 % dari responden itu menyatakan bahwa prosedur tersebut memang ada dan harus ditaati.

Sedangkan untuk mengetahui bagaimana tingkat kejelasan dari prosedur tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut, dapat dilihat dari penjelasan dalam tabel IV. 19 berikut ini.

TABEL IV. 19  
TINGKAT KEJELASAN PROSEDUR KENAIKAN PANGKAT  
SISTEM ANGKA KREDIT

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat jelas	8	11,1
b.	Jelas	43	59,7
c.	Cukup jelas	18	25,0
d.	Kurang jelas	3	4,2
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 35.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 19 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit tersebut jelas. Hal ini terlihat dari data dalam tabel IV. 19 tersebut di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 59,70 % (43 responden) yang dinyatakan bahwa prosedur tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut adalah jelas. Disamping itu juga terdapat 11,11 % (8 responden) yang menyatakan sangat jelas, sedangkan 25,00 % (18 responden) lainnya menyatakan cukup jelas.

Disamping masalah kejelasan dari prosedur yang ada, maka perlu pula diungkapkan tentang bagaimana tingkat kemudahan dalam pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut, yang selengkapanya dapat dilihat dari uraian dalam tabel IV. 20 berikut ini.

TABEL IV. 20  
TINGKAT KEMUDAHAN DALAM PENGAJUAN  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	3	4,2
b.	Mudah	41	56,9
c.	Cukup Mudah	22	30,6
d.	Agak sulit	6	8,3
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 36.

Dengan melihat data dari tabel IV.20 tersebut di atas dapat diketahui bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit dapat dikatakan mudah. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 56,40 % (41 responden) yang menyatakan bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit yang ada tersebut mudah. Disamping itu juga terdapat 30,60 % (22 responden) yang menyatakan cukup mudah, sedangkan 4,20 % (3 responden) lainnya menyatakan sangat mudah. Hal tersebut sejalan dengan penjelasan responden tentang bagaimana tanggapan mereka terhadap prosedur tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dimana urainnya dapat dilihat dari tabel IV.21 berikut ini.

TABEL IV. 21  
TINGKAT RESPONDEN TERHADAP PROSEDUR  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah dan sederhana	38	52,8
b.	Agak sulit	30	41,7
c.	Terlalu berbelit-belit	4	5,6
d.	Sangat sulit dan berbelit-belit	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 37.

Dari data tabel di atas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit itu sangat mudah dan sederhana. Hal ini terlihat dari tabel IV. 21 di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti terdapat 52,8 % yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit itu sangat mudah.

Disamping itu juga terdapat 41,70 % (30 responden) yang menyatakan agak sulit, karena berkas persyaratannya yang harus dikumpulkan sangat banyak. Sedangkan 5,60 % (4 responden) lainnya menyatakan terlalu berbelit-belit.

Kemudian untuk mengetahui apakah prosedur tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit itu mudah dipahami atau tidak dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 22 berikut ini.



TABEL IV. 22  
TINGKAT KEMUDAHAN PROSEDUR KENAIKAN  
PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT UNTUK DIPAHAMI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah dipahami	5	6,9
b.	Cukup mudah dipahami	59	81,9
c.	Cukup sulit dipahami	8	11,1
d.	Sangat sulit dipahami	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 38.

Atas dasar data dalam tabel IV. 22 tersebut di atas dapat dikatakan bahwa pada prinsipnya prosedur kenaikan pangkat sistim angka kredit itu cukup mudah dipahami. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 81,90 % (59 responden) yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit itu cukup mudah dipahami. Disamping itu juga terdapat 6,90 % (5 responden) yang menyatakan sangat mudah dipahami sedangkan 11,10 % (8 responden) lainnya menyatakan cukup sulit dipahami.

Walaupun ada sebagian kecil responden yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat sistim angka kredit itu agak sulit dipahami, namun kenyataannya menunjukkan bahwa dalam pengurusan kenaikan pangkat sistem angka kredit itu pada

umumnya lancar. Hal ini terlihat dari uraian tabel IV. 23 dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa pengurusan kenaikan pangkat sistem angka kredit itu sangat lancar selengkapny dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 23 berikut ini.

TABEL IV. 23  
TINGKAT KELANCARAN PENGURUSAN KENAIKAN  
PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat lancar	3	4,2
b.	Lancar	45	62,5
c.	Cukup lancar	23	31,9
d.	Kurang lancar	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 39.

Dari tabel IV. 23 tersebut di atas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya pengurusan kenaikan pangkat sistem angka kredit yang dilakukan oleh para guru SLTP Negeri di Kota Semarang adalah lancar. Hal ini terlihat dari data di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 62,50 % (45 responden) yang menyatakan bahwa mereka lancar dalam pengurusan kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut . Disamping itu juga terdapat 31,90 % (23 responden) yang menyatakan bahwa dalam pengurusan kenaikan pangkat sistim angka kredit cukup

lancar. Sedangkan 4,20 % (3 responden) lainnya menyatakan sangat lancar.

Dari uraian tersebut di atas dapat dikatakan bahwa pada prinsipnya prosedur kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit tersebut mudah dipahami, sangat jelas dimengerti, sehingga dengan demikian sangat mudah pula untuk dilaksanakan. Hal ini terbukti dari penelitian yang telah dilakukan dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka sangat lancar dalam pengurusan kenaikan pangkat sistim angka kredit tersebut.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap cara memperoleh angka kredit dari masing-masing bidang, yaitu bidang pendidikan, bidang proses belajar mengajar, bidang pengembangan profesi dan bidang penunjang proses belajar mengajar, dapat dilihat dari uraian dan penjelasan berikut ini.

#### **A2.2. Bidang Pendidikan**

Bidang pendidikan ini yang dimaksudkan adalah pendidikan terakhir yang dicapai oleh seorang guru sehingga mereka dapat memenuhi syarat untuk menjadi tenaga pengajar. Informasi yang berkaitan dengan tanggapan responden tentang bagaimana tingkat kemudian mereka memperoleh ijazah terakhir,

sehingga dapat dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk kenaikan pangkat sistem angka kredit ini, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 24 berikut ini

TABEL IV. 24  
TINGKAT KEMUDAHAN MENYELESAIKAN PENDIDIKAN  
FORMAL TERAKHIR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah untuk dicapai	1	1,4
b.	Cukup mudah	46	63,9
c.	Cukup sulit	20	27,8
d.	Sangat sulit	5	6,9
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 40.

Dengan mendasarkan diri pada data pada tabel IV. 24 tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa pada dasarnya sangat mudah bagi seseorang (guru) untuk dapat menyelesaikan pendidikan formal (terakhir) yang mereka tempuh, sehingga dapat dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk kenaikan pangkat sistem angka kredit. Hal ini terbukti dari hasil penelitian yang terlihat pada tabel IV.24 di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 63,90 % (46 responden) yang menyatakan mereka cukup mudah untuk menyelesaikan pendidikan formal yang ditempuh, yang merupakan salah satu syarat untuk kenaikan

pangkat sistim angka kredit. Disamping itu juga terdapat 1,40 % yang menyatakan sangat mudah. Sedangkan 27,80 % (20 responden) lainnya menyatakan cukup sulit. Hal ini disebabkan karena ketika mereka menempuh pendidikan terakhir (S1), sudah menjadi guru atas dasar ijazah diploma 3, diploma 2 dan bahkan ada yang diploma 1. Oleh karena tuntutan pengembangan sumber daya manusia, maka mau tidak mau mereka harus kuliah kembali untuk menyelesaikan program Strata satu. Karena bekerja (sebagai guru) sambil kuliah inilah menjadikan alasan mereka, bahwa mereka cukup sulit untuk menyelesaikan pendidikan terakhirnya.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap pelaksanaan pendidikan dan latihan kedinasan, yang merupakan salah satu syarat untuk kenaikan pangkat sistem angka kredit, dapat dilihat dari uraian tabel IV. 25 berikut ini.

TABEL IV. 25  
TINGKAT KEMUDAHAN MEMPEROLEH SERTIFIKAT  
DIKLAT KEDINASAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	0	0
b.	Cukup mudah	37	51,4
c.	Cukup sulit	30	41,7
d.	Sangat sulit	5	51,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 41.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 25 tersebut di atas dapat dikatakan bahwa untuk memperoleh sertifikat kelulusan diklat kedinasan tersebut adalah cukup mudah. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti terdapat 51,40% (37 responden) yang menyatakan cukup mudah untuk memperoleh angka kredit dari kegiatan pendidikan dan latihan kedinasan. Disamping itu juga terdapat 41,70 % (30 responden) yang menyatakan bahwa untuk memperoleh KUM dari kegiatan pendidikan dan latihan kedinasan adalah cukup sulit, karena jarang sekali kegiatan itu diadakan. Sedangkan 6,90 % (5 responden) lainnya menyatakan sangat sulit.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tingkat kemudahan guru untuk naik pangkat bagi yang aktif mengikuti

pendidikan dan latihan, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV.26 berikut ini.

TABEL IV. 26  
TINGKAT KEMUDAHAN GURU UNTUK NAIK  
PANGKAT BAGI YANG AKTIF MENGIKUTI  
PENDIDIKAN DAN LATIHAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	7	9,7
b.	Mudah	47	65,3
c.	Cukup mudah	15	20,8
d.	Lain-lain	3	4,2
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 42.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 26 tersebut diatas, maka dapat dikatakan bahwa bagi para guru yang aktif mengikuti diklat kedinasan, mudah naik pangkat, karena salah satu unsur persyaratannya sudah terpenuhi. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 65,30 % (47 responden) yang menyatakan bahwa mereka mudah naik pangkat, karena mereka aktif mengikuti kegiatan-kegiatan diklat kedinasan. Demikian juga terdapat 9,70 % (7 responden) yang menyatakan sangat mudah, sedangkan 20,80 % (15 responden) lainnya menyatakan cukup mudah.

### A.2.3. Bidang Proses Belajar Mengajar atau Bimbingan dan Penyuluhan

Bidang proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan ini adalah aktivitas guru yang berhubungan dengan tugas pokok sebagai seorang pengajar, yaitu memberikan pelajaran (mengajar) memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada anak didik.

Untuk mengetahui, apakah para guru dalam kegiatan proses belajar mengajar tersebut sudah sesuai dengan jumlah jam mengajar yang ditentukan atau belum, dapat dilihat dari penjelasan dalam tabel IV. 27 berikut ini.

TABEL IV. 27  
KESESUAIAN AKTIVITAS GURU DENGAN JUMLAH JAM  
MENGAJAR YANG DITENTUKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sudah Sesuai	13	18,1
b.	Sesuai	49	68,1
c.	Cukup sesuai	10	13,9
d.	Kurang sesuai	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 43.

Atas dasar data dalam tabel IV. 27 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa pada dasarnya aktivitas mengajar para



guru SLTP Negeri di kota Semarang sudah sesuai dengan jumlah mengajar yang sudah ditentukan. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 68,10 % (49 responden) yang menyatakan bahwa aktivitas mengajar mereka sesuai dengan jumlah jam mengajar yang telah ditentukan. Disamping itu juga terdapat 13,90 % (10 responden) yang menyatakan sangat sesuai, sedangkan 18,10 % (13 responden) lainnya menyatakan cukup sesuai. Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa aktivitas proses belajar mengajar para guru SLTP Negeri di Kota Semarang dapat dikatakan cukup baik, karena semua guru sadar akan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga pengajar, sehingga hampir tidak pernah meninggalkan jam pelajaran (kosong).

Kemudian yang berhubungan dengan angka kredit (KUM) yang berkaitan dengan aktivitas proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan yang merupakan salah satu syarat atau komponen untuk kenaikan pangkat, dari hasil penelitian, komponen tersebut cukup mudah untuk diperoleh. Hal ini dapat dilihat dari data tabel IV. 28 berikut ini.

TABEL IV. 28  
TINGKAT KEMUDAHAN MEMPEROLEH ANGKA KREDIT  
DARI PROSES BELAJAR MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	9	12,5
b.	Mudah	43	59,7
c.	Cukup sulit	19	26,4
d.	Sangat sulit	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 44.

Dari data dalam tabel IV. 28 tersebut di atas dapat diketahui bahwa pada prinsipnya untuk memperoleh angka kredit dari proses belajar-mengajar yang dilakukan oleh para guru itu cukup mudah. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti ternyata terdapat 59,70 % (43 responden) yang menyatakan bahwa untuk memperoleh angka kredit dari aktivitas proses belajar mengajar adalah mudah, karena setiap aktivitas mengajar selalu mendapatkan surat tugas mengajar setiap catur wulan, dimana hal ini juga merupakan salah satu syarat (bukti fisik) untuk kenaikan pangkat. Disamping itu juga terdapat 12,50 % (9 responden) yang menyatakan sangat mudah, sedangkan 26,46 % (19 responden) lainnya menyatakan cukup sulit.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana tanggapan para guru melakukan tugas dalam kaitannya dengan penambahan nilai angka kredit untuk kenaikan pangkat, dapat dilihat pada data berikut ini (tabel IV. 29).

TABEL IV. 29  
TANGGAPAN GURU TENTANG ANGKA KREDIT BILA  
MELAKUKAN KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR  
DI DAERAH TERPENCIL

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat menambah nilai KUM	6	8,3
b.	Menambah nilai KUM	34	47,2
c.	Cukup menambah nilai KUM	26	36,1
d.	Kurang menambah nilai KUM	6	8,3
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 45.

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa secara umum, pandangan guru tentang guru yang melakukan tugas –tugas proses belajar mengajar di daerah terpencil dapat menambah nilai angka kredit, sehingga dapat pula mempercepat proses kenaikan pangkat karena semua komponen penilaian dapat terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari data di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 47,20 % (34 responden) yang menyatakan bahwa melakukan tugas proses belajar mengajar di daerah terpencil itu dapat menambah nilai angka kredit (KUM), sehingga dapat

mempercepat proses kenaikan pangkat. Demikian juga terdapat 36,10 % (26 responden) yang menyatakan cukup menambah nilai KUM, sedangkan 8,30 % (6 responden lainnya menyatakan sangat menambah nilai KUM.

Kemudian informasi yang berhubungan dengan penambahan tugas diluar jam kerja, uraian selengkapnya dapat dilihat dari data tabel IV.30 berikut ini.

TABEL IV. 30  
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG KUM DILUAR  
TUGAS/JAM KERJA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat menambah nilai KUM	2	2,8
b.	Menambah nilai KUM	25	34,7
c.	Cukup menambah nilai KUM	28	38,9
d.	Kurang menambah nilai KUM	17	23,6
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 46.

Dengan melihat data dari tabel IV. 30 di atas dapat dikatakan bahwa penambahan tugas diluar jam mengajar dapat menambah nilai KUM dan dapat mempercepat proses kenaikan pangkat. Hal tersebut terlihat dari data dalam tabel IV. 30 di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti terdapat 38,90 % (28 responden) yang menyatakan bahwa penambahan tugas diluar jam

mengajar dapat menambah nilai KUM dan dengan demikian akan dapat mempercepat proses kenaikan pangkat. Demikian juga terdapat 34,70 % (25 responden) yang menyatakan bahwa penambahan tugas di luar jam mengajar dapat menambah nilai KUM, sedangkan 23,60 % (17 responden) lainnya menyatakan kurang menambah nilai KUM. Dan hanya 2,85 % (2 responden) yang menyatakan sangat menambah.

#### **A.2.4. Persepsi Guru tentang KUM Bidang Pengembangan Profesi**

Berbagai jenis kegiatan yang harus dilakukan oleh seorang guru dalam hubungannya dengan bidang pengembangan profesi ini adalah :

- a. Melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan.
- b. Membuat alat pelajaran/alat peraga atau alat bimbingan.
- c. Menciptakan karya seni.
- d. Menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan,
- e. Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

Untuk mengetahui informasi yang berkaitan dengan berbagai jenis kegiatan di atas, terutama yang berhubungan dengan pemahaman KUM, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 31  
TANGGAPAN GURU TENTANG PENAMBAHAN KUM  
DARI TUGAS MELAKUKAN PENELITIAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat menambah nilai KUM	7	9,7
b.	Menambah nilai KUM	40	55,6
c.	Cukup menambah nilai KUM	23	31,9
d.	Kurang menambah nilai KUM	2	2,8
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 47.

Dari data dalam tabel IV.31 tersebut diatas dapat dikatakan bahwa tugas melakukan penelitian dalam rangka pengembangan profesi dapat menambah nilai angka kredit. Hal ini terlihat dari data di atas dimana dari 72 personil yang diteliti terdapat 55,60 % (40 responden) yang menyatakan bahwa melakukan kegiatan penelitian dalam rangka pengembangan profesi dapat menambah nilai angka kredit. Disamping itu juga terdapat 31,90 % (23 responden) yang menyatakan cukup menambah nilai angka kredit, sedangkan 9,70 % (7 responden) lainnya menyatakan sangat menambah nilai angka kredit sehingga akan dapat mempercepat proses kenaikan pangkat.

Kemudian untuk mengetahui tanggapan guru terhadap tingkat kesulitan melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah

dibidang pendidikan terutama untuk menunjang kenaikan pangkat dapat dilihat dari uraian tabel IV. 32 berikut ini.

TABEL IV. 32  
TINGKAT KESULITAN GURU MELAKUKAN KEGIATAN  
KARYA TULIS/KARYA ILMIAH DI BIDANG PENDIDIKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sulit	14	19,4
b.	Sulit	31	43,1
c.	Cukup sulit	26	36,1
d.	Lain-lain	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 48.

Dengan melihat data dalam tabel IV. 32 tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah adalah salah satu kegiatan yang sulit untuk dilakukan oleh seorang guru. Hal ini terlihat dari data tabel IV. 32 di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 43,10 % (31 responden) yang menyatakan bahwa melakukan kegiatan karya ilmiah adalah sulit untuk dilakukan karena sangat minimnya waktu dan biaya untuk kegiatan tersebut. Disamping itu juga terdapat 36,10 % (26 responden) yang menyatakan cukup sulit untuk melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah dibidang pendidikan terutama untuk menunjang kenaikan pangkat.

Sedangkan 19,40 % (14 responden) lainnya menyatakan sangat sulit.

Kemudian untuk mengetahui tanggapan responden tentang tingkat kemudahan guru untuk menciptakan karya seni sehingga dapat menambah nilai angka kredit dalam rangka kenaikan pangkat dapat dilihat pada uraian tabel IV. 33 berikut ini.

TABEL IV. 33  
TINGKAT KEMUDAHAN GURU UNTUK MENCIPTAKAN  
KARYA SENI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	3	4,2
b.	Mudah	24	33,3
c.	Cukup sulit	45	62,5
d.	Lain-lain	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 50.

Dari data tabel IV. 33 tersebut di atas dapat diketahui bahwa sebuah karya seni itu sulit untuk diciptakan bagi seorang guru walaupun dapat menambah nilai angka kredit dalam rangka kenaikan pangkat. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 62,50 % (45 responden) yang menyatakan bahwa mereka cukup sulit untuk menciptakan karya seni, walaupun hal itu dapat merubah nilai angka kredit kredit



untuk kenaikan pangkat. Demikian juga terdapat 4,20 % (3 responden) yang menyatakan sangat sulit. Sedangkan yang menyatakan mudah hanya 33,30 % (24 responden). Pada umumnya para guru beralasan bahwa kesulitan mereka untuk menciptakan karya seni, adalah sempitnya alokasi waktu dan biaya yang dapat dipergunakan untuk menunjang kegiatan tersebut.

Disamping menciptakan karya seni, seorang guru sedapat mungkin dituntut untuk dapat menciptakan teknologi tepat guna dibidang pendidikan untuk menambah nilai angka kredit sehingga mempermudah proses kenaikan. Untuk mengetahui informasi tentang kemampuan guru untuk menciptakan teknologi tepat guna dibidang pendidikan, dapat dilihat dari uraian tabel IV. 34 berikut ini.

TABEL IV. 34  
TINGKAT KEMUDAHAN GURU MENCIPTAKAN  
TEKNOLOGI TEPAT GUNA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	4	5,6
b.	Mudah	26	36,1
c.	Cukup sulit	34	47,2
d.	Sangat sulit	8	11,1
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 51.

Dari data dalam tabel IV. 34 di atas dapat diketahui bahwa menciptakan teknologi tepat guna dibidang pendidikan itu sulit dilakukan oleh guru, walaupun dapat menambah nilai KUM, sehingga dapat mempermudah proses kenaikan pangkat.

Hal ini dapat dilihat dari data tabel IV. 34 tersebut, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 47,20 % (34 responden) yang menyatakan bahwa mereka cukup sulit untuk menciptakan teknologi tepat guna dibidang pendidikan, karena berbagai alasan, diantaranya menimnya kemampuan, waktu dan biaya untuk melakukan kegiatan tersebut, walaupun diakui bahwa kegiatan menciptakan teknologi tepat guna itu dapat menambah nilai atau angka kredit yang dapat dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk kenaikan pangkat. Bahkan terdapat 11,10 % (8 responden) yang menyatakan sangat sulit. Walaupun dari hasil penelitian menunjukkan terdaopat 36,10 % (26 responden) yang menyatakan bahwa mereka cukup mudah untuk menciptakan teknologi tepat guna dibidang pendidikan, namun prosentase itu tetap lebih kecil jika dibandingkan dengan yang menyatakan “sulit” untuk menciptakan teknologi tepat guna itu.

Kemudian berkaitan dengan tanggapan guru, apakah mereka sering melakukan atau mengikuti kegiatan di luar jam mengajar untuk pengembangan kurikulum, sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka jarang sekali mengikuti kegiatan tersebut. Hal ini terlihat dari hasil penelitian atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan nomor 52, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 52,80 % (38 responden) yang menyatakan bahwa mereka jarang sekali (bahkan tidak pernah) mengikuti kegiatan diluar jam mengajar untuk pengembangan kurikulum, sedangkan 47,20 % (34 responden) lainnya menyatakan sering mengikuti kegiatan tersebut.

#### **A.2.5. Persepsi Guru tentang KUM Bidang Penunjang Proses Belajar Mengajar.**

Jenis kegiatan yang dapat dilakukan oleh para guru sebagai kegiatan penunjang dalam proses belajar mengajar (PBM) adalah kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengabdian pada masyarakat, dan melaksanakan kegiatan pendukung pendidikan. Walaupun dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian pada masyarakat itu dapat menambah nilai

KUM sehingga dapat mempermudah kenaikan pangkat, akan tetapi diakui bahwa kegiatan tersebut termasuk kegiatan yang cukup sulit untuk dilakukan, bahwa keterbatasan waktu yang ada di luar jam mengajar. Hal itu dapat dilihat dari uraian tabel IV.35 berikut ini.

TABEL IV. 35  
TANGGAPAN GURU TERHADAP KEGIATAN  
PENGABDIAN PADA MASYARAKAT

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat mudah	2	2,8
b.	Mudah	29	40,3
c.	Cukup sulit	37	51,4
d.	Sangat sulit	4	5,6
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 54.

Dari data dalam tabel IV. 35 tersebut di atas dapat diketahui bahwa kegiatan pengabdian pada masyarakat sebagai kegiatan penunjang proses belajar mengajar adalah merupakan kegiatan yang cukup sulit untuk dilakukan. Hal tersebut terbukti dari data di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 51,40 % (37 responden) yang menyatakan bahwa kegiatan penunjang proses belajar mengajar cukup sulit untuk dilakukan karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya untuk

menunjang kegiatan tersebut. Walaupun diakui bahwa terdapat 40,30 % (29 responden) yang menyatakan bahwa kegiatan penunjang proses belajar mengajar itu mudah dilakukan, namun prosentase tersebut tetap lebih kecil jika dibandingkan dengan prosentasi mereka yang mengatakan cukup sulit untuk melakukan kegiatan penunjang proses belajar mengajar.

Kemudian aktivitas lainnya sebagai kegiatan penunjang proses belajar mengajar, selain kegiatan pengabdian pada masyarakat adalah kegiatan pendukung pendidikan. Dari hasil penelitian yang merupakan jawaban responden atas pertanyaan Nomor 55 menunjukkan bahwa kegiatan pendukung pendidikan tersebut mudah dilakukan, dan dapat menambah nilai KUM sehingga dapat mempercepat proses kenaikan pangkat. Namun untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden apabila diberi tugas untuk melakukan kegiatan pendukung pendidikan dapat dilihat dari uraian tabel IV. 36 berikut ini.

TABEL IV. 36  
TANGGAPAN RESPONDEN BILA DIBERI TUGAS  
MELAKUKAN KEGIATAN PENDUKUNG PENDIDIKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat senang untuk menambah pengetahuan	23	31,9
b.	Senang	47	65,3
c.	Kurang senang	2	2,8
d.	Tidak senang	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 56.

Dari data tabel IV. 36 di atas dapat dikatakan bahwa pada prinsipnya para guru senang melakukan kegiatan pendukung pendidikan, misalnya kesediaan guru mengikuti kegiatan pengabdian pada masyarakat. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti ternyata terdapat 65,30 % (47 responden) yang menyatakan bahwa mereka senang melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat mendukung pendidikan. Disamping itu juga terdapat 31,90 % (23 responden) yang menyatakan bahwa mereka sangat senang melakukan kegiatan pendukung pendidikan untuk menambah pengetahuan. Sebagian 2,8 % (2 responden) lainnya menyatakan kurang senang.

Dari semua uraian di atas yakni berkaitan dengan persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, maka secara umum dapat dikatakan bahwa persepsi guru tersebut cukup baik, dan pada dasarnya dapat menambah semangat kerja guru, karena seorang guru dipacu untuk bekerja lebih baik agar dapat lebih cepat naik pangkat paling tidak tiap 2 tahun sekali.

Namun beberapa yang dirasa berat untuk dilakukan adalah kegiatan-kegiatan diluar aktivitas proses belajar mengajar antara lain menyangkut bidang pengembangan profesi, antara lain : melakukan kegiatan karya tulis/karya ilmiah dibidang pendidikan, menciptakan karya seni, dan menemukan teknologi tepat guna di bidang pendidikan. Disamping itu, kegiatan lain yang terasa sulit untuk dilakukan oleh para guru di luar aktivitas mengajar adalah kegiatan penunjang proses belajar mengajar atau bimbingan dan penyuluhan, yang meliputi aktivitas melaksanakan pengabdian pada masyarakat dan kegiatan-kegiatan lain untuk mendukung pendidikan. Aktivitas-aktivitas seperti penelitian, menciptakan karya seni, menemukan teknologi tepat guna dibidang pendidikan, pengabdian pada masyarakat, yang dirasa berat atau sulit untuk dilakukan itu, dikarenakan apabila waktu

yang sangat minim diluar aktivitas mengajar di sekolah, disamping alasan tidak tersedianya dana untuk mendukung kegiatan-kegiatan tersebut.

Demikian juga tentang persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit adalah termasuk “sedang”. Sedangkan kategori tersebut dapat ditunjukkan dalam data berikut ini, dimana sebagian besar (43 responden = 59,72 %) menyatakan sedang/cukup.

Nilai	Kategori	Jumlah	%
67 – 75	Sangat baik	11	15,28
58 – 66	Sedang/Cukup	43	59,72
49 – 57	Kurang baik	18	25,00

### A.3. Iklim Kerja

Iklim kerja adalah suatu keadaan lingkungan yang secara nyata dapat dirasakan oleh seorang (guru) dimana mereka bekerja untuk melaksanakan tugasnya, yang meliputi kualitas/pola kepemimpinan, komunikasi, tanggung jawab dan keterlibatannya dalam setiap pengambilan keputusan.

Iklim kerja disini dapat dilihat dari kualitas kepemimpinan, komunikasi pimpinan dengan bawahan (guru), tanggung jawab terhadap tugas yang diembannya, imbalan yang diterima sebagai kompensasi atas



tugas yang menjadi tugasnya dan keikutsertaan/keterlibatan guru terhadap pengambilan keputusan.

Untuk mengetahui informasi yang berkaitan dengan iklim kerja ini, dapat dilihat dari beberapa ukuran/indikator yang merupakan hasil penelitian terhadap 72 responden dengan mempergunakan daftar pertanyaan (questionnaire). Indikator-indikator yang merupakan ukuran dari iklim kerja tersebut adalah kualitas kepemimpinan, arus komunikasi, tanggung jawab, imbalan dan keikutsertaan/keterlibatan. Untuk mengetahui hal tersebut, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

#### **A.3.1. Kualitas Kepemimpinan**

Yang dimaksud dengan kualitas kepemimpinan disini adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pimpinan (dalam hal ini Kepala Sekolah) untuk dapat mengayomi, membina bawahan (para guru) agar melakukan tugas dengan sebaik-baiknya demi pencapaian tujuan bersama, yaitu turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa. Dengan kata lain, pemimpin yang dibutuhkan dalam hubungannya proses belajar mengajar sehari-hari adalah pemimpin, yang dapat memerankan/ menempatkan dirinya untuk Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso dan Tut Wuri Handayani. Dengan demikian, dalam hubungan kerja sehari-hari, para bawahan (guru)

dapat melaksanakan tugas dengan baik dengan perasaan nyaman dan tentram.

Namun untuk mengetahui semua itu, dalam bagian ini akan dikemukakan penjelasan (uraian) dari hasil penelitian terhadap 72 responden atau para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, yang menyangkut bagaimana sikap Kepala Sekolah dalam hubungan kerja sehari-hari, perhatian kepala sekolah terhadap bawahan, tingkat keakraban dan sebagainya.

Menyangkut informasi tentang bagaimana sikap Kepala Sekolah dalam hubungan kerja sehari-hari dengan bawahan (guru) dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 37 berikut ini.

TABEL IV. 37  
SIKAP KEPALA SEKOLAH TERHADAP GURU DALAM  
HUBUNGAN SEHARI HARI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	23	31,9
b.	Baik	45	62,5
c.	Cukup baik	4	5,6
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 57.

Dengan mendasarkan diri pada data dalam tabel IV. 37 di atas, maka dapat diketahui bahwa sikap Kepala Sekolah di SLTP Negeri di Kota Semarang terhadap guru (sebagai bawahan)

dalam hubungan kerja sehari-hari dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari data tabel di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti ternyata terdapat 62,50 % (45 responden) yang menyatakan bahwa sikap Kepala Sekolah mereka adalah baik dalam hubungan kerja sehari-hari dengan bawahan (para guru). Disamping itu juga terdapat 31,90 % (23 responden) yang menyatakan sangat baik. Sedangkan 5,60 % (4 responden) lainnya menyatakan cukup baik. Dengan kondisi seperti ini, maka suasana kerja yang ada dapat dirasakan nyaman dan tentram sehingga para guru dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Demikian juga informasi yang berkaitan dengan bagaimana perhatian Kepala Sekolah terhadap para guru dalam sehari-hari secara umum dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 38 berikut ini.

TABEL IV. 38  
PERHATIAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP GURU  
DALAM KEGIATAN SEHARI-HARI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	21	29,2
b.	Baik	43	59,7
c.	Cukup baik	8	11,1
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 58.

Dari data tabel IV. 38 di atas dapat diketahui bahwa perhatian Kepala Sekolah terhadap bawahannya (para guru) dalam kegiatan sehari-hari adalah baik. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 59,70 % (43 responden) yang menyatakan bahwa perhatian Kepala Sekolah (selaku pimpinan) terhadap para guru (sebagai bawahan) dalam kegiatan sehari-hari adalah baik. Disamping itu juga terdapat 29,20 % (21 responden) yang menyatakan sangat baik, sedangkan 11,10 % (8 responden) lainnya menyatakan cukup baik.

Perhatian yang baik dari Kepala Sekolah kepada para guru tersebut, juga ditunjukkan dengan adanya aktivitas yang dilakukan oleh Kepala Sekolah (selaku pimpinan) untuk memberikan pengarahan-pengarahan (*brifing*) kepada para guru, dimana dari 72 responden yang diteliti sebagian besar (44,40 %) atau 32 responden menyatakan bahwa pengarahan tersebut rutin diberikan, yakni sebulan sekali.

Sikap dan perhatian yang baik dari Kepala Sekolah kepada para guru tersebut juga ditunjukkan dengan keakraban hubungan antara Kepala Sekolah, dengan para guru sebagai bawahan. Untuk mengetahui bagaimana tingkat keakraban hubungan antara

pimpinan (Kepala Sekolah) dengan para guru sebagai bawahan dalam aktivitas sehari dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 39 berikut ini.

TABEL IV. 39  
TINGKAT KEAKRABAN HUBUNGAN ANTARA KEPALA  
SEKOLAH DENGAN PARA GURU

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat akrab	17	23,6
b.	Cukup akrab	53	73,6
c.	Kurang akrab	2	2,8
d.	Tidak akrab sama sekali	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 60.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 39 tersebut diatas dapat dikatakan bahwa hubungan keakraban antara Kepala Sekolah dengan para guru di SLTP Negeri di Kota Semarang adalah cukup akrab. Hal ini terbukti dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 73,60 % (53 responden) yang menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan (Kepala Sekolah) dengan bawahan (para guru) dalam kegiatan sehari-hari adalah cukup akrab. Disamping itu juga terdapat 23,60 % (17 responden) yang menyatakan sangat akrab dan hanya terdapat 2,80 % (2 responden) yang menyatakan kurang akrab.

Kemudian untuk mengetahui kebijakan apa yang diambil oleh Kepala Sekolah apabila terjadi konflik antar teman sekerja, dari hasil penelitian terhadap 72 responden menunjukkan, dimana sebagian besar (77,80) atau 56 responden menyatakan apabila terjadi konflik selalu diselesaikan dengan cara musyawarah dan hanya sebagian kecil saja yang menyatakan bahwa konflik yang terjadi dibiarkan saja, yaitu 2,80 % (2 responden)

Dari uraian diatas tentang kualitas kepemimpinan seperti tersebut di atas, maka secara umum dapat dikatakan bahwa hubungan kerja antara kepala sekolah dengan para guru dalam aktivitas kegiatan sehari-hari dapat dikatakan cukup baik dengan demikian akan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga para guru dapat melaksanakan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya sebagai tenaga pengajar untuk turut serta menciptakan bangsa yang cerdas.

#### **A.3.2. Komunikasi**

Hal ini menyangkut hubungan (komunikasi) dua arah, baik antara pimpinan (kepala sekolah) dengan bawahan (para guru), yang sering disebut dengan hubungan vertikal, maupun hubungan horisontal, yaitu hubungan antara teman sekerja. Hubungan vertikal itu dapat dilihat dalam bentuk pemberian instruksi,

perintah dan arahan yang secara formal maupun informal dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan (para guru). Sedangkan hubungan horisontal dapat terlihat dari komunikasi yang dilakukan antar teman sekerjadalam aktivitas kegiatan sehari-hari.

Untuk mengetahui hal tersebut secara lengkap dapat dilihat dalam penjelasan dan uraian berikut ini.

TABEL IV. 40  
SIKAP KEPALA SEKOLAH DALAM MEBERIKAN  
PERINTAH KEPADA BAWAHAN (GURU)

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	11	15,3
b.	Baik	53	73,6
c.	Cukup baik	8	11,1
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 63.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa sikap kepala sekolah dalam memberikan instruksi atau perintah kepada para guru dalam hubungannya dengan tugas sehari-hari dapat dikatakan baik. Hal initerlihat dari data tabel IV.40 di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 73,60 % (53 responden) yang menyatakan bahwa sikap kepala sekolah saat meberikan instruksi atau perintah kepada para guru dalam hubungannya dengan tugas sehari-hari adalah baik. Disamping itu

juga terdapat 15,30 % (11 responden) yang menyatakan sangat baik, sedangkan 11,10 (8 responden) lainnya menyatakan cukup baik.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana hubungan kerja sama antara pimpinan (kepala sekolah) dengan bawahan (para guru) secara umum dapat dilihat dalam penjelasan tabel IV. 41 berikut ini.

TABEL IV. 41  
HUBUNGAN KERJA SAMA ANTARA KEPALA SEKOLAH  
DENGAN PARA GURU

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	9	12,5
b.	Baik	58	80,6
c.	Cukup baik	5	6,9
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 67.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 41 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa hubungan kerja sama antara pimpinan (kepala sekolah) dengan bawahan (para guru) dalam pekerjaan sehari-hari dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 80,60 % (58 responden) yang menyatakan bahwa hubungan kerja



sama mereka dengan Kepala Sekolah adalah baik. Disamping itu juga terdapat 12,50 % (9 responden) yang menyatakan bahwa hubungan kerja samanya sangat baik, sedangkan 6,90 % (5 responden) lainnya menyatakan cukup baik.

Demikian juga informasi yang berkaitan dengan hubungan kerja sama antara teman sekerja, secara umum juga dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat pada penjelasan tabel IV. 42 berikut ini.

TABEL IV. 42  
HUBUNGAN KERJA SAMA ANTAR TEMAN SEKERJA  
(ANTAR GURU)

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	9	12,5
b.	Baik	62	86,1
c.	Cukup baik	1	1,4
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 68.

Dengan melihat data dalam IV.42 tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa hubungan kerja sama antar teman sekerja antar guru di SLTP Negeri di Kota Semarang dapat dikatakan baik. Kenyataan ini terlihat dari tabel di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 86,10 % (62 responden) yang

menyatakan bahwa kerja sama antar guru dalam kegiatan sehari-hari adalah baik. Demikian juga terdapat 12,50 % (9 responden) yang menyatakan sangat baik, sedangkan 1,40 (1 responden) lainnya menyatakan cukup baik.

Dari semua uraian tentang tingkat komunikasi seperti dijelaskan dimuka, maka secara umum dapat dikatakan baik. Baik yang menyangkut hubungan yang bersifat vertikal yaitu antara kepala sekolah dengan para guru, maupun hubungan horisisontal yakni antar sesama guru dalam aktivitas pelaksanaan tugas pekerjaan sehari-hari.

### **A.3.3. Tanggung jawab**

Hal ini menyangkut hubungan kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya setiap hari, termasuk kemampuan untuk dapat menyelesaikan dengan baik.

Informasi tentang tanggung jawab guru di SLTP Negeri di Kota Semarang ini, selengkapny dapat dilihat dari uraian berikut ini, yang berkaitan dengan bagaimana beban tanggung jawab yang harus dilakukan setiap hari (lihat tabel IV. 43)

TABEL IV. 43  
TANGGAPAN GURU TERHADAP BEBAN TANGGUNG  
JAWAB YANG HARUS DILAKUKAN SETIAP HARI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat berat	1	1,4
b.	Berat	9	12,5
c.	Cukup berat	41	56,9
d.	Tidak berat	21	29,2
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 69.

Atas dasar data dalam tabel IV.43 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa secara umum, beban tanggung jawab yang harus dilakukan, oleh seorang guru dapat dikatakan cukup berat. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 56,90 % (41 responden) yang menyatakan bahwa beban tanggung jawab mereka cukup berat dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Disamping itu juga terdapat 12,50 % (9 responden) yang menyatakan berat, bahkan terdapat 1,40 % (1 responden) yang menyatakan sangat berat. Sedangkan 29,20 % (21 responden) lainnya menyatakan tidak berat. Namun prosentase tersebut jauh lebih kecil dibandingkandengan prosentase mereka yang menyatakan cukup berat.

Namun demikian seberat apapun beban tanggung jawab yang harus diselesaikan setiap hari, sepanjang dilakukan atau dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, niscaya akan dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini terbukti dari hasil penelitian terhadap 72 responden, dimana sebagian besar dari mereka mampu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik. Penjelasan tentang hal ini dapat dilihat dari tabel IV. 44 berikut ini.

TABEL IV. 44  
KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN  
BEBAN TUGASNYA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	6	8,3
b.	Baik	49	68,1
c.	Cukup baik	17	23,6
d.	Tidak baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 70.

Dengan mendasarkan diri pada data tabel IV. 44 di atas maka dapat diketahui bahwa kemampuan guru untuk menyelesaikan beban tugas yang menjadi tanggungjawabnya dapat dikatakan baik. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 68,10 % (49 responden) yang menyatakan bahwa kemampuan mereka

untuk menyelesaikan beban tugasnya adalah baik. Disamping itu juga terdapat 23,60 % ( 17 responden) yang menyatakan cukup baik, sedangkan 8,30 % (6 responden) lainnya menyatakan sangat baik kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugasnya.

Kemudian berkaitan dengan beratnya beban tanggung jawab yang harus diselesaikan, namun tetap harus dihadapi dengan perasaan senang, agar dalam pelaksanaan tugas tidak merasa terbebani. Perasaan senang dari para guru dalam melaksanakan tugas itu dapat terlihat dari penjelasan dalam tabel IV. 45 berikut ini.

TABEL IV. 45  
PERASAAN GURU DALAM MENGHADAPI  
BEBAN TUGAS

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat senang	8	11,1
b.	Senang	51	70,8
c.	Cukup senang	12	16,7
d.	Tidak senang	1	1,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 71.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 45 tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa perasaan guru dalam menghadapi beban yang terasa berat pun dapat dikatakan senang.

Hal ini terlihat dari data di atas dimana dari 72 responden yang diteliti terdapat 70,80 % (51 responden) yang menyatakan bahwa mereka tetap senang dalam menghadapi beban tugas sehari-hari, walaupun dirasakan agak berat. Disamping itu juga terdapat 11,10 % (8 responden) menyatakan sangat senang kemudian 16,70 % (12 responden) menyatakan cukup senang, sedangkan 1,40 % (1 responden) lainnya menyatakan tidak senang. Dengan kondisi seperti ini, yakni para guru tetap senang dalam menghadapi beban tugasnya setiap hari walaupun terasa berat, maka akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dengan demikian hubungan kerja sama antar teman sekerja dapat terjalin dengan baik.

#### **A.3.4. Imbalan**

Imbalan, yang merupakan konsekuensi logis dari tugas dan tanggung jawab, baik berupa gaji maupun insentif yang lain, adalah merupakan hal sangat penting dapat menciptakan suasana kerja menjadi kondusif. Imbalan yang sesuai dengan apa yang mereka lakukan, akan membuat para guru merasa senang dalam menghadapi beban tugas yang mungkin mereka lakukan, akan

membuat para guru merasa senang dalam menghadapi beban tugas yang mungkin mereka rasakan cukup berat.

Untuk mengetahui bagaimana kesesuaian antara imbalan (dalam hal ini gaji) yang diterima guru SLTP Negeri di Kab. Semarang dengan beban tugas yang harus dilakukan, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 46 berikut ini.

TABEL IV. 46  
KESESUAIAN ANTARA GAJI YANG DITERIMA  
DENGAN BEBAN TUGAS

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sesuai	0	0
b.	Sesuai	18	25,0
c.	Cukup sesuai	42	58,3
d.	Kurang sesuai	12	16,7
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 72.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 46 di atas dapat diketahui bahwa antara gaji yang diterima para guru dengan beban tugas yang diemban sudah sesuai. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 58,30 % (42 responden) yang menyatakan bahwa gaji yang mereka terima cukup sesuai dengan beban tugas yang ada. Demikian juga terdapat 25,00 % (18 responden) yang

menyatakan sesuai. Sedangkan 16,70 % (12 responden) lainnya menyatakan kurang sesuai. Namun presentase ini jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan mereka yang menyatakan sesuai atau cukup sesuai.

Imbalan lain yang diterima selain gaji adalah apa yang disebut dengan insentif, yaitu sesuatu yang diterima oleh para guru di luar gaji tetap, yang besarnya tidak menentu. Untuk mengetahui, apakah para guru SLTP Negeri di Kota Semarang pernah menerima insentif atau tidak dapat dilihat dari hasil penelitian, dimana dari 72 responden yang diteliti (dengan pertanyaan nomor 73), sebagian besar responden (93,10 %) menyatakan bahwa mereka pernah menerima insentif dari pihak pimpinan.

Sedangkan kesesuaian antara insentif yang diterima dengan beban tugas yang ada, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 47



TABEL IV. 47  
KESESUAIAN ANTARA INSENTIF YANG DITERIMA  
DENGAN BEBAN KERJA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sesuai	0	0
b.	Sesuai	15	20,8
c.	Cukup sesuai	38	52,8
d.	Tidak sesuai	19	26,4
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 74.

Dari data di atas dalam tabel IV. 47 di atas, dapat diketahui bahwa antara insentif yang diterima para guru cukup sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 52,80 % yang menyatakan bahwa insentif yang mereka terima dari pihak sekolah cukup sesuai dengan tugas yang dilaksanakan. Disamping itu juga terdapat 20,80 % (15 responden) yang menyatakan sesuai, yang persentasenya lebih kecil daripada mereka yang menyatakan bahwa insentif yang diterima cukup sesuai dengan beban tugas yang dilaksanakan.

#### A.3.5. Keikutsertaan/Ketertiban

Hal ini yang dimaksudkan adalah sebagai bentuk keterlibatan para guru dalam setiap pengambilan keputusan yang

berkaitan dengan aktivitas proses belajar mengajar dan aktivitas lain dalam kaitannya dengan pekerjaan sehari-hari. Perasaan diikutsertakan dalam setiap pengambilan keputusan dengan cara musyawarah untuk mufakat, ini akan menciptakan rasa bangga pada setiap guru dalam pelaksanaan pekerjaan.

Untuk mengetahui apakah pimpinan (dalam hal ini Kepala Sekolah) selalu melibatkan bawahan (para guru) dalam setiap pengambilan keputusan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, dapat dilihat dari penjelasan tabel IV. 48 berikut ini.

TABEL IV. 48  
KETERLIBATAN GURU DALAM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Selalu melibatkan bawahan	18	25,0
b.	Sering	44	61,1
c.	Jarang	10	13,9
d.	Tidak pernah	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 75.

Dari data tabel IV.48 di atas dapat diketahui bahwa para guru SLTP Negeri di Kota Semarang selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini terlihat dari data di atas dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 61,10 % (44 responden)

yang menyatakan bahwa mereka sering dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan. Demikian juga 25 % (18 responden yang menyatakan bahwa mereka selalu dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas proses belajar mengajar. Dan hanya 13,40 % (10 responden) yang menyatakan jarang dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan tersebut. Dalam pengambilan keputusan tersebut setiap guru dapat memanfaatkan dengan baik untuk mengajukan usul-usul dan saran yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari.

Kesediaan para guru untuk memanfaatkan kesempatan dalam pengambilan keputusan itu, terlihat dari hasil penelitian (pertanyaan nomor 76) dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 69,40 % (50 responden) yang menyatakan bahwa mereka memanfaatkan kesempatan itu dengan baik untuk menyampaikan pendapat dan saran yang mungkin dapat dipergunakan sebagai bahan perbaikan dalam hubungannya dengan pekerjaan sehari-hari dalam proses belajar mengajar dan sebagainya.

Nilai	Kategori	Jumlah	%
66 – 74	Sangat baik	6	8,33
57 – 65	Sedang/Cukup	61	84,73
48 – 56	Kurang baik	5	6,94

Dari data tersebut di atas dapat diketahui bahwa iklim kerja guru di lingkungan kerjanya adalah termasuk dalam kategori sedang/cukup baik. Hal ini ditunjukkan bahwa sebagian besar responden (84,73 %) menyatakan cukup baik.

#### **A.4. Semangat Kerja Guru**

Semangat kerja guru adalah suatu sikap kejiwaan dan perasaan dari seseorang (dalam hal ini guru) terhadap lingkungan kerja, yang tercermin dalam kepuasan kerja, disiplin dalam melaksanakan tugas, dan kerja sama antara individu dalam mencapai tujuan bersama.

Kemudian beberapa indikasi yang merupakan ukuran dari semangat kerja guru ini meliputi : kepuasan kerja guru, disiplin kerja guru, kerja sama yang dilakukan dengan teman sekerja dalam pelaksanaan mengenai beberapa indikasi dari semangat kerja guru tersebut dapat dilihat dari uraian-uraian berikut ini.

##### **A.4.1. Kepuasan Kerja Guru**

Di dalam proses belajar mengajar, seorang guru terkadang dirisaukan dengan adanya murid yang dinilai cerdas tetapi mempunyai prestasi akademik yang sedang-sedang saja. Dalam interaksi dikelas dia kelihatan bosan dan lesu, sedikit sekali menggunakan pikiran untuk memecahkan yang dikemukakan di

kelas, apalagi secara aktif melibatkan diri dalam proses belajar. Karena hal ini berkaitan dengan tugas seorang guru dalam mencapai tujuan, yaitu untuk ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa, maka keberhasilan atau kegagalan dalam proses belajar ini akan menghasilkan rasa puas atau tidak puas bagi guru dalam mencapai tujuan tersebut.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan akan menghasilkan kepuasan, dan seorang guru akan termotivasi (bersemangat) untuk terus berusaha untuk mencapai tujuan yang serupa. Kepuasan karena mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterima, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar guru.

Untuk mengetahui lebih jauh bagaimana tingkat kepuasan guru pada SLTP Negeri di Kota Semarang dalam melaksanakan tugasnya, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 49  
KESESUAIAN TUGAS GURU  
DENGAN KEAHLIAN YANG DIMILIKI

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat sesuai	19	26,4
b.	Sesuai	48	66,7
c.	Cukup sesuai	5	6,9
d.	Kurang sesuai	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 77.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 49 seperti tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa tugas yang diemban oleh guru dalam proses belajar mengajar, sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 66,70 % (48 responden) yang menyatakan bahwa beban tugas yang lakukan sesuai dengan keahlian yang mereka miliki. Disamping itu juga terdapat 26,40 % (19 responden) yang menyatakan sangat sesuai, sedangkan 6,90 % (5 responden) lainnya menyatakan cukup sesuai.

Dengan adanya kesesuaian antara tugas yang dilakukan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki tersebut, maka seorang guru tidak akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, yang pada akhirnya dapat menghasilkan kepuasan dari pelaksanaan tugas tersebut.

Kemudian untuk mengetahui, bagaimana ketenangan guru dalam melaksanakan tugasnya karena adanya kesesuaian antara tugas yang diemban dengan keahlian tersebut dapat dilihat dalam uraian berikut ini.

TABEL IV. 50  
TINGKAT KETENANGAN SEORANG GURU DALAM  
MELAKSANAKAN TUGAS

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat tenang	6	8,3
b.	Tenang	57	79,2
c.	Cukup tenang	9	12,5
d.	Kurang tenang	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 79.

Atas dasar data dalam tabel IV. 50 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa pada dasarnya para guru dalam melaksanakan tugas dapat dikatakan tenang. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 79,20 % (57 responden) yang menyatakan bahwa mereka merasa tenang dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Disamping itu juga terdapat 8,30 % (6 responden) yang menyatakan sangat tenang, sedangkan 12,50 % (9 responden) lainnya menyatakan cukup tenang.

Demikian juga yang berkaitan dengan masalah ketentraman, dari 72 responden yang diteliti (dengan pertanyaan nomor 80), sebagian besar dari mereka (73,60 %) menyatakan bahwa mereka tentram dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Disamping itu juga terdapat 9,70 % (7 responden) yang menyatakan sangat tentram, sedangkan 16,70 % lainnya menyatakan cukup tentram. Ketentraman ini dirasakan berkaitan dengan adanya kesesuaian antara tugas yang harus dilaksanakan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

Kemudian yang berkaitan dengan bagaimana harapan guru untuk lebih maju dalam bidang pendidikan, selengkapny dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 51  
HARAPAN GURU UNTUK LEBIH MAJU  
DI BIDANG PENDIDIKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat besar	35	48,6
b.	Besar	24	33,3
c.	Cukup besar	13	18,1
d.	Kurang besar	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 81.

Atas dasar data dalam tabel IV. 51 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa pada prinsipnya harapan para guru untuk lebih maju dibidang pendidikan adalah cukup besar. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 48,60 % (35 responden) yang menyatakan bahwa



harapan mereka sangat besar untuk lebih maju dalam bidang pendidikan. Disamping itu juga terdapat 33,30 % (24 responden) yang menyatakan besar harapan untuk lebih maju, sedangkan 18,10 % (13 responden) lainnya menyatakan cukup besar.

#### A.4.2. Disiplin Kerja Guru

Disiplin disini diartikan sebagai bentuk ketaatan seorang guru terhadap semua ketentuan yang berlaku, termasuk didalamnya ketaatan untuk datang tepat waktu, tidak pernah terlambat mengajar, dan sebagainya yang menyangkut disiplin seorang guru.

Untuk mengetahui hal ini, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 52  
KESEDIAN GURU UNTUK TEPAT WAKTU MENGAJAR

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Selalu bersedia	22	30,6
b.	Bersedia	48	66,7
c.	Cukup bersedia	2	2,8
d.	Kurang bersedia	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 82.

Dari data dalam tabel IV.52 tersebut di atas dapat diketahui bahwa para guru bersedia untuk tidak terlambat datang ke sekolah, sehingga tidak terlambat pula dalam mengajar. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 66,70 % (48 responden) yang menyatakan bahwa mereka bersedia untuk tidak terlambat dalam hubungannya dengan tugasnya sebagai seorang guru. Disamping itu juga terdapat 30,60 % (22 responden) yang menyatakan sangat bersedia untuk tidak terlambat dalam tugasnya, sedangkan 2,80 % (2 responden) lainnya menyatakan cukup bersedia.

Kemudian untuk mengetahui secara umum bagaimana tingkat disiplin para guru dalam melaksanakan tugas, dapat dilihat dari uraian berikut ini yakni tentang ketaatan guru terhadap semua peraturan yang ada.

TABEL IV. 53  
KETAATAN GURU TERHADAP PERATURAN YANG ADA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Saya selalu mentaati	16	22,2
b.	Mentaati	50	69,4
c.	Cukup mentaati	6	8,3
d.	Kurang mentaati	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 84.

Dengan melihat data pada tabel IV. 53 tersebut di atas dapat diketahui bahwa para guru SLTP Negeri di Kota Semarang dapat dikatakan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam kaitannya dengan aktivitas proses belajar mengajar. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 69,40 % (50 responden) yang menyatakan bahwa mereka mentaati segala peraturan yang ada dalam kaitannya tugas sehari-hari. Disamping itu juga terdapat 22,20 % (16 responden) yang menyatakan selalu mentaati peraturan yang ada, sedangkan 8,30 % (6 responden) lainnya menyatakan cukup mentaati segala peraturan yang ada.

Dengan kondisi seperti ini dapatlah dipahami bahwa pada dasarnya para guru di SLTP Negeri di Kota Semarang selalu mentaati semua peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pengajar. Ini juga merupakan indikasi bahwa disiplin para guru dalam menjalankan tugasnya adalah cukup baik.

#### A.4.3. Kerja Sama

Hal ini diartikan sebagai bentuk kegiatan atau aktivitas saling membantu antara teman sekerja, baik yang berhubungan

dengan tugas pokok, yakni proses belajar mengajar, maupun tugas-tugas lain yang ada kaitannya dengan tugas sebagai seorang guru.

Untuk mengetahui bagaimana tingkat kerja sama antar guru yang ada di lingkungan masing-masing dan para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 54  
KERJA SAMA GURU DENGAN TEMAN SEKERJA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat baik	8	11,1
b.	Baik	59	81,9
c.	Cukup baik	5	6,9
d.	Kurang baik	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 86.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV.54 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa kerja sama guru dengan teman sekerja adalah baik. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat 81,90 % yang menyatakan bahwa kerja sama mereka dengan teman sekerja apabila mengalami kesulitan adalah baik. Disamping itu juga terdapat 11,10 % (8 responden) yang menyatakan bahwa kerja

sama mereka sangat baik, sedangkan 6,90 % (5 responden) lainnya menyatakan bahwa kerja samanya cukup baik dalam menghadapi tugas sehari-hari, terutama bila mengalami kesulitan.

Dengan kerja sama yang baik ini, maka diharapkan mampu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dengan baik pula penjelasan hal ini dapat dilihat pada uraian berikut.

TABEL IV. 55  
KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN  
KESULITAN-KESULITAN YANG ADA

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Saya selalu mampu menyelesaikan kesulitan yang saya alami	4	5,6
b.	Mampu menyelesaikan dengan baik, dengan bantuan teman-teman	56	77,8
c.	Cukup mampu	12	16,7
d.	Kurang mampu	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 87.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 55 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa kemampuan para guru SLTP Negeri di Kota Semarang untuk menyelesaikan masalah-masalah dan kesulitan-kesulitan, yang ada hubungannya dengan proses belajar mengajar dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, ternyata terdapat

77,80 % (56 responden) yang menyatakan bahwa kemampuan mereka untuk menyelesaikan berbagai kesulitan yang ada dalam baik. Disamping itu juga terdapat 16,70 % (12 responden) yang menyatakan cukup baik kemampuannya, dengan 5,60 % (4 responden) lainnya menyatakan sangat baik kemampuannya untuk menyelesaikan setiap kesulitan yang ada.

Dengan kemampuan yang baik untuk menyelesaikan setiap kesulitan yang ada tersebut, diharapkan dapat saling memberikan bantuan kepada teman sekerja yang mengalami kesulitan dalam kaitannya dengan aktivitas proses belajar mengajar. Kesiadaan para guru untuk dapat saling membantu ini dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 56  
SIKAP PARA GURU APABILA ADA TEMAN YANG  
MENGALAMI KESULITAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat membantu	3	4,2
b.	Membantu	69	95,8
c.	Cukup membantu	0	0
d.	Kurang membantu	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 88.

Atas dasar data dari tabel IV.56 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa sikap para guru apabila ada teman yang mengalami kesulitan adalah baik. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian terhadap 72 responden, dimana sebagian besar dari mereka (95,80 % atau 69 responden) menyatakan bahwa mereka membantu apabila ada teman yang mengalami kesulitan, terutama yang berhubungan dengan tugas-tugas lain di lingkungan sekolah.

Dengan kondisi kerja sama yang baik dan kesediaan saling membantu antar teman seperti ini, maka akan menciptakan suasana yang menyenangkan di lingkungan kerja, dan yang lebih penting dari itu adalah dapat menciptakan rasa bangga para guru dalam melaksanakan tugas di lembaga pendidikan dimana mereka bekerja. Perasaan bangga ini dapat ditunjukkan dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 57  
PERASAAN PARA GURU DALAM MENGEKAN TUGAS  
DI LEMBAGA PENDIDIKAN

No.	Alternatif Jawaban	F	%
a.	Sangat bangga	27	37,5
b.	Bangga	43	59,7
c.	Cukup bangga	2	2,8
d.	Kurang bangga	0	0
	Jumlah	72	100,0

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 89.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 57 tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa para guru di SLTP Negeri di Kota Semarang dapat dikatakan bangga mengemban tugas sehari-hari di lembaga pendidikan (sebagai guru). Kenyataan ini ditunjukkan dari hasil penelitian dari 72 responden, dimana sebagian besar dari mereka (59,70 % atau 43 responden) merasa bangga dengan tugas yang diemban selama ini. Disamping itu juga terdapat 37,50 % (27 responden) yang menyatakan bahwa mereka sangat bangga akan tugas yang dilaksanakan sebagai guru selama ini, sedangkan 2,80 % (2 responden) menyatakan cukup bangga.

Sedangkan untuk mengetahui secara umum bagaimana semangat kerja guru pada SLTP Negeri di Kota Semarang dapat dilihat dalam data berikut :

Nilai	Kategori	Jumlah	%
45 – 51	Sangat tinggi	5	6,94
38 – 44	Sedang	49	68,06
31 – 37	Rendah	18	25,00

Dari data diatas dapat diketahui bahwa semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang kategori sedang dimana terlihat 68,06 % diantaranya menyatakan sedang.



## **B. Analisis Kontingensi/Analisis Tabel Silang**

Analisis kontingensi ini dapat disebut juga sebagai analisis tabel silang (crosstabs), yang tujuannya tidak lain adalah untuk hubungan antara dua variabel yang terdiri dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Jadi, analisis ini dilakukan adalah untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang paling tidak menunjukkan hubungan sebab akibat, namun secara kuantitatif. Analisis kontingensi dalam penelitian ini akan disajikan dalam uraian berikut ini.

### **B. 1. Hubungan antara Pengawasan (X 1) dengan semangat kerja guru (Y).**

Pengawasan diduga mempunyai pengaruh atau hubungan dengan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam arti, pengawasan yang bersifat mendidik, akan sangat menentukan tingginya semangat kerja guru di SLTP Negeri di Kota Semarang.

Untuk mengetahui bagaimana hubungan (secara kualitatif) antara pengawasan dengan semangat kerja guru, maka berikut ini akan disajikan beberapa analisis tabel silang, yang merupakan indikasi dari masing-masing variabel.

TABEL IV. 58

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT PEMAHAMAN GURU TERHADAP  
STANDART KERJA DENGAN TINGKAT KETENANGAN GURU  
DALAM MENJALANKAN TUGAS SEBAGAI GURU

Tingkat Pemahaman Guru	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A Sangat tenang	B Tenang	C Cukup tenang	D Kurang tenang	
A. Sangat Memahami	1 16.7 %	3 5.3 %	-	-	4 5.6 %
B. Memahami	2 33.3 %	46 80.7 %	4 44.4 %	-	52 72.2 %
C. Cukup memahami	3 50.0 %	7 12.3 %	4 44.4 %	-	14 19.4 %
D. Kurang memahami	-	1 1.8 %	1 11.1 %	-	2 2.8 %
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	9 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 12 dan 79.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 58 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif antara tingkat pemahaman guru pada standart kerja dengan semangat kerja guru di SLTP Negeri di Kota Semarang. Kenyataan ini terlihat dari data tabel di atas, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 80,70 % yang menyatakan bahwa mereka “memahami” apa yang menjadi standart kerja yang ada, sehingga mereka juga “tenang” dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu juga terdapat 44,40 % yang menyatakan bahwa mereka cukup memahami standart kerja yang ada, sehingga mereka cukup tenang dalam melaksanakan tugasnya dalam proses belajar mengajar. Sedangkan 16,70 % lainnya menyatakan bahwa

sangat memahami apa yang menjadi standart kerja mereka sehingga mereka sangat tenang dalam melaksanakan tugasnya dalam proses belajar mengajar.

Tingkat pemahaman yang baik terhadap standart kerja yang ada, sehingga dapat menciptakan keterangan dalam melaksanakan tugas tersebut, juga disebabkan oleh tingkat kejelasan dari standart/patokan kerja itu sendiri, yang biasanya adalah 18 jam per orang per minggu.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana hubungan antara tingkat kesungguhan pimpinan dalam melakukan pengawasan agar tidak terjadi kekeliruan dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas, dapat dilihat dari uraian tabel IV 59 berikut ini.

TABEL IV. 59

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KESUNGGUHAN PIMPINAN  
DALAM MELAKUKAN PENGAWASAN DENGAN TINGKAT  
KEMAMPUAN GURU DALAM MENYELESAIKAN  
KESULITAN DALAM PEKERJAAN

Kesungguhan Pimpinan dalam melakukan Pengawasan	Kemampuan Guru dalam menyelesaikan kesulitan				Jumlah
	A	B	C	D	
	Selalu mampu	Mampu	Cukup mampu	Kurang mampu	
A. Sangat bersungguh-sungguh	1 25.0 %	7 12.5 %	2 16.7 %	-	10 13.9 %
B. Bersungguh-sungguh	2 50.0 %	45 80.4 %	8 66.7 %	-	55 76.4 %
C. Cukup bersungguh-sungguh	1 25.0 %	4 7.1 %	2 16.7 %	-	7 9.7 %
D. Kurang bersungguh-sungguh	-	-	-	-	-
Jumlah	4 100.0 %	56 100.0 %	12 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 23 dan 87.

Atas dasar data dalam tabel IV. 59 tersebut di atas dapat diketahui bahwa ada hubungan yang positif (signifikan) antara kesungguhan pimpinan dalam melakukan pengawasan dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam melaksanakan tugasnya. Kenyataan ini ditunjukkan oleh data dari tabel di atas, dimana terdapat 80,40 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka bersungguh-sungguh dalam melakukan pengawasan terhadap tugas-tugas bawahan, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Disamping itu juga terdapat 25,00 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka sangat bersungguh-sungguh dalam melakukan

pengawasan, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan sangat baik. Sedangkan 16,70 % lainnya menyatakan bahwa pimpinan mereka cukup bersungguh-sungguh dalam melakukan pengawasan, sehingga mereka cukup mampu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam melaksanakan tugas, dapat dilihat dari tabel berikut ini.

TABEL IV. 60  
HUBUNGAN ANTARA KESUNGGUHAN PIMPINAN DALAM  
MELAKSANAKAN PENGAWASAN DENGAN TINGKAT  
KEBANGGAAN GURU DALAM MENJALANKAN  
TUGAS PEKERJAANNYA

Kesungguhan Pimpinan dalam melaksanakan Pengawasan	Kebanggaan Guru dalam menjalankan tugas				Jumlah
	A	B	C	D	
	Sangat bangga	Bangga	Cukup bangga	Kurang Bangga	
A. Sangat bersungguh- Sungguh	5 18.5 %	4 9.3 %	1 50.0 %	-	10 13.9 %
B. Bersungguh-sungguh	18 66.7 %	36 83.7 %	1 50.0 %	-	55 76.4 %
C. Cukup bersungguh- sungguh	4 14.8 %	3 7.0 %	-	-	7 9.7 %
D. Kurang bersungguh- sungguh	-	-	-	-	
Jumlah	27 100.0 %	43 100.0 %	2 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 23 dan 89.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 60 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara kesungguhan pimpinan dalam melaksanakan pengawasan pada tugas-tugas bawahan (guru) dengan tingkat kebanggaan guru dalam melaksanakan tugas. Hal ini terlihat dari data di atas,

dimana terdapat 83,70 % yang menyatakan bahwa pimpinan (kepala sekolah) mereka bersungguh-sungguh dalam melakukan pengawasan tugas-tugas guru, sehingga mereka (para guru) merasa bangga dalam melaksanakan tugasnya, karena mereka merasa diperhatikan sebagai bawahan (guru). Disamping itu juga terdapat 18,50 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka sangat bersungguh-sungguh dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan bawahan (para guru) sehingga mereka (para guru) sangat bangga dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana hubungan antara keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan pengawasan dengan tingkat ketenangan guru dalam melaksanakan tugas dapat dilihat dalam uraian berikut ini.

TABEL IV. 61

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KEAKTIFAN PIMPINAN DALAM MELAKUKAN TINDAKAN PENGAMATAN DENGAN TINGKAT KETENANGAN GURU DALAM MELAKSANAKAN TUGAS

Keaktifan Pimpinan dalam melakukan Pengamatan	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A	B	C	D	
	Sangat tenang	Tenang	Cukup tenang	Kurang Tenang	
A. Sangat aktif	2 33.3 %	7 12.3 %	1 11.1 %	-	10 13.9 %
B. Aktif	4 66.7 %	40 70.2 %	2 22.2 %	-	46 63.9 %
C. Cukup aktif	-	10 17.5 %	6 66.7 %	-	16 22.2 %
D. Kurang aktif	-	-	-	-	-
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	9 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 24 dan 79.

Atas dasar data dalam tabel IV.61 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara tingkat keaktifan pimpinan (kepala sekolah) dalam melakukan tindakan pengawasan, dengan tingkat ketenangan guru dalam melaksanakan tugas. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana terdapat 70,20 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka aktif dalam melakukan pengawasan terhadap tugas para guru, sehingga mereka tenang dalam menjalankan tugas dalam proses belajar mengajar. Disamping itu juga terdapat 66,70 % yang menyatakan bahwa pimpinan (kepala sekolah) mereka cukup aktif dalam melakukan tindakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh para guru, sehingga mereka (para guru)

cukup tenang dalam melaksanakan tugas pekerjaan dalam proses belajar mengajar. Sedangkan 33,30 % yang lain menyatakan bahwa pimpinan mereka sangat aktif dalam melakukan tindakan pengawasan terhadap tugas-tugas guru, sehingga mereka sangat tenang dalam melaksanakan tugas.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana hubungan antara keaktifan pimpinan (kepala sekolah) dalam melakukan pengawasan dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam pelaksanaan pekerjaan, dapat dilihat dalam uraian berikut ini.

TABEL IV. 62

HUBUNGAN ANTARA KEAKTIFAN PIMPINAN  
(KEPALA SEKOLAH) DALAM MELAKUKAN TINDAKAN  
PENGAWASAN DENGAN KEMAMPUAN GURU UNTUK  
MENYELESAIKAN KESULITAN-KESULITAN YANG ADA

Keaktifan Pimpinan dalam melakukan Pengamatan	Kemampuan Guru untuk menyelesaikan kesulitan				Jumlah
	A Selalu Mampu	B Mampu	C Cukup mampu	D Kurang mampu	
A. Sangat aktif	2 50.0 %	7 12.5 %	1 8.3 %	-	10 13.9 %
B. Aktif	2 50.0 %	37 66.1 %	7 58.3 %	-	46 63.9 %
C. Cukup aktif	-	12 21.4 %	4 33.3 %	-	16 22.2 %
D. Kurang aktif	-	-	-	-	-
Jumlah	4 100.0 %	56 100.0 %	12 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 24 dan 87.



Dengan mendasarkan diri pada data dalam tabel IV. 62 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan signifikan (positif) antara keaktifan pimpinan (kepala sekolah) dalam melakukan tindakan pengawasan dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan tugas. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana terdapat 66,10 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka aktif dalam melakukan tindakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru, sehingga mampu menyelesaikan tugasnya dengan benar. Disamping itu juga terdapat 50,00 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka sangat aktif dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas para guru, sehingga mereka selalu/mampu menyelesaikan setiap kesulitan yang ada dengan sangat baik, karena dengan demikian setiap ada kesulitan yang dihadapi oleh para guru akan dapat segera diselesaikan secara bersama-sama. Sedangkan yang lain 33,30 % menyatakan bahwa pimpinan sangat aktif dalam melakukan tindakan pengawasan, sehingga mereka selalu mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Tindakan Pengawasan oleh pimpinan tersebut dilakukan agar dapat dilakukan tindakan perbaikan atau korektif apabila

ditemukan adanya kesalahan dalam pelaksanaan tugas guru. Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan perbaikan (korektif) dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada, dapat dilihat dalam urutan berikut ini.

TABEL IV. 63

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KEAKTIFAN PIMPINAN DALAM MELAKUKAN TINDAKAN PERBAIKAN (KOREKTIF) DENGAN KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN KESULITAN-KESULITAN YANG ADA

Keaktifan Pimpinan dalam melakukan Perbaikan	Kemampuan Guru untuk menyelesaikan kesulitan				Jumlah
	A Selalu Mampu	B Mampu	C Cukup mampu	D Kurang mampu	
A. Sangat aktif	1 25.0 %	3 5.4 %	1 8.3 %	-	5 6.9 %
B. Aktif	2 50.0 %	40 71.4 %	7 58.3 %	-	49 23.6 %
C. Cukup aktif	1 25.0 %	13 23.2 %	3 25.0 %	-	17 23.6 %
D. Kurang aktif	-	-	1 8.3 %	-	1 1.4 %
Jumlah	4 100.0 %	56 100.0 %	12 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 31 dan 87.

Dari data diatas dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif antara keaktifan pimpinan dalam melakukan tindakan korektif pada tugas bawahan (para guru) dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam pelaksanaan tugas sebagai tenaga pengajar. Kenyataan ini terlihat dari data tabel IV. 63 di atas, dimana terdapat 71,40 % yang

menyatakan bahwa pimpinan mereka termasuk aktif dalam melakukan tindakan perbaikan atau korektif terhadap jalannya kegiatan sehari-hari, sehingga mereka mampu menyelesaikan kesulitan yang ada. Disamping itu juga terdapat 25,00 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka sangat aktif dalam melakukan tindakan korektif (perbaikan), sehingga mereka selalu mampu menyelesaikan tugas atau kesulitan dengan baik. Sedangkan 25,00 % lainnya menyatakan bahwa pimpinan mereka cukup aktif dalam melakukan tindakan perbaikan pada tugas guru, sehingga mereka cukup mampu menyelesaikan kesulitan dengan baik.

Disamping membuktikan keaktifan maka hal lain yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah melakukan tindakan dengan seteliti mungkin. Untuk mengetahui bagaimana tingkat ketelitian pimpinan dalam melakukan tindakan korektif, dan hubungannya dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dapat dilihat pada uraian berikut ini :

TABEL IV. 64

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KETELITIAN PIMPINAN DALAM MELAKUKAN TINDAKAN KOREKTIF DENGAN KEMAMPUAN GURU DALAM MENYELESAIKAN KESULITAN-KESULITAN YANG ADA DALAM MENJALANKAN TUGAS

Koreksi hasil Kerja Guru	Kemampuan Guru untuk menyelesaikan kesulitan				Jumlah
	A	B	C	D	
	Selalu mampu	Mampu	Cukup mampu	Kurang mampu	
A. Sangat teliti	1 25.0 %	5 8.9 %	1 8.3 %	-	7 9.7 %
B. Teliti	2 50.0 %	35 62.5 %	7 58.3 %	-	44 61.1 %
C. Cukup teliti	1 25.0 %	16 28.6 %	3 25.0 %	-	20 27.8 %
D. Kurang teliti	-	-	1 8.3 %	-	1 1.4 %
Jumlah	4 100.0 %	56 100.0 %	12 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 32 dan 87.

Dengan memperhatikan data dalam tabel IV. 64 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketelitian pimpinan dalam melakukan tindakan korektif dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam melaksanakan tugas. Hal ini terlihat dari data tabel di atas, dimana terdapat 62,50 % yang menyatakan bahwa pimpinan mereka termasuk teliti dalam melaksanakan tindakan korektif atas pekerjaan bawahan, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas dan kesulitan-kesulitan yang ada dengan baik. Disamping itu juga terdapat 25.00 % yang menyatakan bahwa pimpinan (Kepala Sekolah) mereka sangat

teliti dalam melaksanakan tindakan korektif, sehingga para guru selalu mampu menyelesaikan tugas-tugas dan kesulitan-kesulitan yang dengan sangat baik. Dan 25,00 % yang lain menyatakan bahwa pimpinan mereka cukup teliti dalam melakukan tindakan korektif, sehingga para guru cukup mampu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada dalam melaksanakan tugas.

Dari semua uraian tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan signifikan (positif) antara pengawasan (X1) dengan semangat kerja guru (Y), dengan pemikiran bahwa dengan pengawasan yang baik akan dapat dengan segera diketahui apabila terjadi kekeliruan/kekurangan dalam melaksanakan tugas dan dengan demikian akan dapat sesegera mungkin dilakukan tindakan perbaikan. Pengawasan dilakukan bukan berarti untuk mencari kesalahan orang lain, melainkan makin memantapkan jalannya kegiatan, dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

#### **B. 2. Hubungan Antara Persepsi Guru tentang Kenaikan Pangkat Sistem Angka Kredit (X2) dengan Semangat Kerja Guru (Y)**

Persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit ini juga dapat menentukan tinggi rendahnya semangat

kerja guru dalam melaksanakan tugas dalam proses belajar mengajar. Karena dengan kenaikan pangkat sistem ini dapat memungkinkan seorang guru dapat naik pangkat setiap 2 tahun sekali. Oleh karena itu, persepsi yang baik tentang sistem ini, akan membuat semakin tinggi semangat kerja guru dalam menjalankan tugas. Semakin tertarik seorang guru pada sistem kenaikan ini, maka akan semakin tinggi semangat kerja guru tersebut. Hanya saja kendalanya adalah para guru yang sibuk dalam menjalankan tugas-tugas mereka di sekolah, akan membuat mereka semakin malas untuk mengurus kenaikan pangkat. Sementara bagi guru yang tidak banyak aktivitas di sekolah, tidak mengajar dan setiap harinya hanya nongkrong di sekolahan karena tidak banyak pekerjaan (seperti guru BP), ini justru hanya rajin mengurus kenaikan pangkat.

Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dengan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, maka berikut ini akan disajikan analisis hubungan (kontingensi) antara dua variabel, agar dapat diketahui bagaimana kecenderungan arah hubungannya.

TABEL IV. 65

HUBUNGAN TINGKAT KEJELASAN PROSEDUR TENTANG  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT DENGAN TINGKAT  
KETENANGAN DALAM MELAKSANAKAN TUGASNYA

Kejelasan Prosedur tentang KPSAK	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A Sangat tenang	B Tenang	C Cukup tenang	D Kurang tenang	
A. Sangat jelas	-	7 12.3 %	1 11.1 %	-	8 11.1 %
B. Jelas	1 16.7 %	39 68.4 %	3 33.3 %	-	43 59.7 %
C. Cukup jelas	5 83.3 %	8 14.0 %	5 55.6 %	-	18 25.0 %
D. Kurang jelas	-	3 5.3 %	-	-	3 4.2 %
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	8 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 35 dan 79.

Dengan melihat data dari tabel IV. 65 seperti tersebut di atas, maka dapat dirasakan bahwa ada hubungan yang tidak signifikan (negatif) antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dengan semangat kerja guru. Hal ini terlihat dari data di atas, dimana terdapat 83,30 % yang menyatakan bahwa prosedur pengajuannya hanya cukup jelas, namun mereka tetap sangat tenang dalam melaksanakan tugasnya.

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara tingkat kejelasan prosedur kerja dengan tingkat ketenangan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana kejelasan prosedur pengajuan kenaikan pangkat, kaitannya dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas dan kesulitan yang ada, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 66

HUBUNGAN ANTARA KEJELASAN PROSEDUR PENGAJUAN  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT DENGAN  
KEMAMPUAN GURU DALAM MENYELESAIKAN  
KESULITAN-KESULITAN YANG ADA

Kejelasan Prosedur Pengajuan KPSAK	Kemampuan Guru untuk menyelesaikan kesulitan				Jumlah
	A	B	C	D	
	Selalu mampu	Mampu	Cukup mampu	Kurang mampu	
A. Sangat jelas	-	6 10.7 %	2 16.7 %	-	8 11.1 %
B. Jelas	2 50.0 %	33 58.9 %	8 66.7 %	-	43 59.7 %
C. Cukup jelas	2 50.0 %	14 25.0 %	2 16.7 %	-	18 25.0 %
D. Kurang jelas	-	3 5.4 %	-	-	3 4.2 %
Jumlah	4 100.0 %	56 100.0 %	12 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 35 dan 87.

Atas dasar data dalam tabel IV. 66 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara kejelasan prosedur pengajuan kenaikan pangkat dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas . Hal ini terbukti dari data di atas, dimana terdapat 66,70 % yang menyatakan bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat termasuk kategori cukup mampu



Disamping itu juga terdapat 50,00 % yang menyatakan bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat hanya termasuk katagori cukup jelas, namun kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang ada termasuk cukup mampu.

Disamping masalah kejelasan prosedur, juga perlu diketahui bagaimana tingkat kemudahan dalam pengajuan kenaikan pangkat, dalam kaitannya dengan tingkat ketenangan guru dalam menjalankan tugas, yang dapat dilihat dalam uraian berikut ini :

TABEL IV. 67  
HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KEMUDAHAN PENGAJUAN  
KENAIKAN PANGKAT SISTEM ANGKA KREDIT DENGAN TINGKAT  
KETENANGAN DALAM MELAKSANAKAN TUGASNYA

Kemudahan Pengajuan KPSAK	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A Sangat tenang	B Tenang	C Cukup tenang	D Kurang tenang	
Sangat mudah	-	3 5.3 %	-	-	3 4.2 %
Mudah	1 16.7 %	35 61.4 %	5 55.6 %	-	41 56.9 %
Cukup mudah	5 83.3 %	14 24.6 %	3 33.3 %	-	22 30.6 %
Agak sulit	-	5 8.8 %	1 11.1 %	-	6 8.3 %
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	9 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 36 dan 79.

Dengan melihat data dalam tabel IV. 67 tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan dalam melaksanakan tugas. Kenyataan ini terlihat dari

data di atas, dimana terdapat 83,30 % yang menyatakan bahwa prosedur pengajuan kenaikan pangkat sistem angka kredit hanya termasuk kategori cukup mudah, namun para guru tetap sangat tenang dalam melaksanakan tugas. Disamping itu juga terdapat 55,60 % yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat dengan sistem angka kredit termasuk mudah, namun para guru hanya termasuk kategori cukup tenang dalam melaksanakan tugasnya.

Kemudian untuk mengetahui, bagaimana tingkat kemudahan prosedur kenaikan pangkat untuk dipahami, dalam kaitannya dengan harapan untuk lebih maju dalam bidang pendidikan, dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 68

HUBUNGAN ANTARA TINGKAT KEMUDAHAN PROSEDUR  
KENAIKAN PANGKAT UNTUK DIPAHAMI, DENGAN HARAPAN  
GURU UNTUK LEBIH MAJU DALAM BIDANG PENDIDIKAN

Tingkat Kemudahan Prosedur KPSAK untuk dipahami	Harapan guru utk lebih maju dlm bid. pendidikan				Jumlah
	A Sangat besar	B Besar	C Cukup besar	D Kurang besar	
A. Sangat mudah	4 11.4 %	1 4.2 %	-	-	5 6.9 %
B. Cukup mudah	25 71.4 %	22 91.7 %	12 92.3 %	-	59 81.9 %
C. Cukup sulit	6 17.1 %	1 4.2 %	1 7.7 %	-	8 11.1 %
D. Sangat sulit	-	-	-	-	-
Jumlah	35 100.0 %	24 100.0 %	13 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 38 dan 81.

Atas dasar data dari tabel IV. 68 sepertitersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara tingkat kemudahan prosedur kenaikan pangkat untuk dipahami dengan harapan guru untuk lebih maju dalam bidang pendidikan. Kenyataan ini terlihat dari data di atas, dimana terdapat 92,30 % yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit itu termasuk mudah untuk dipahami, akan tetapi harapan guru untuk lebih maju dalam bidang pendidikan hanya termasuk cukup besar (termasuk rendah). Disamping itu juga 71,40 % yang menyatakan bahwa prosedur kenaikan pangkat sistem angka kredit itu termasuk cukup mudah, akan tetapi harapan para guru untuk lebih maju dalam bidang pendidikan adalah sangat besar. Ini berarti bahwa kemudahan-kemudahan yang ada dalam kaitannya dengan kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut tidak dipahami sebagai sesuatu yang menarik, yang dapat dipergunakan sebagai sarana untuk menentukan masa depan yang lebih baik. Kenaikan pangkat sistem angka kredit tersebut tidak dipandang sebagai bentuk rangsangan untuk dapat segera naik pangkat, namun dengan setumpuk persyaratan, yang mungkin untuk orang-orang tertentu (guru) menjadi tidak menarik.

### **B.3. Hubungan Antara Iklim Kerja dengan Semangat Kerja Guru**

Iklim kerja ini dimaksudkan sebagai suatu suasana yang dirasakan oleh para guru dalam lingkungan kerjanya, yang menyangkut berbagai aspek, antara lain pola kepemimpinan, komunikasi, perasaan dilibatkan, dan sebagainya yang dapat menimbulkan rasa senang – tidak senang, adil – tidak adil dan sebagainya.

Iklim kerja ini juga diduga sangat menentukan/dapat mempengaruhi semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Misalnya, suasana di sekolah yang menyenangkan, akan berdampak akan menciptakan perasaan tenang, tentram dan bahkan kerasan dalam menjalankan tugas dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Untuk mengetahui, bagaimana hubungan antara iklim kerja dengan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas, maka berikut ini akan disajikan analisis kontingensi (hubungan) antara dua variabel tersebut, yang akan diambil berupa indikasi yang ada di dalamnya yang dapat dianggap representatif.

TABEL IV. 69

HUBUNGAN ANTARA SIKAP KEPALA SEKOLAH TERHADAP GURU  
DENGAN KETENANGAN DALAM MELAKSANAKAN TUGASNYA

Sikap Kepala Sekolah Terhadap Guru	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A Sangat Tenang	B Tenang	C Cukup tenang	D Kurang tenang	
A. Sangat Baik	1 16.7 %	19 33.3 %	3 33.3 %	-	23 31.9 %
B. Baik	3 50.0 %	37 64.9 %	5 55.6 %	-	45 62.5 %
C. Cukup baik	2 33.3 %	1 1.8 %	1 11.1 %	-	4 5.6 %
D. Kurang baik	-	-	-	-	-
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	9 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 57 dan 79.

Atas dasar data dalam tabel IV. 69 di atas, maka dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara sikap kepala sekolah pada guru dalam hubungan kerja sehari-hari dengan ketenangan dalam melaksanakan tugas . Hal ini terlihat dari data di atas, dimana terdapat 64,90 % yang menyatakan bahwa sikap pimpinan (kepala sekolah) mereka dalam kegiatan sehari-hari termasuk baik, sehingga mereka merasa tenang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan sikap pimpinan tersebut akan dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dalam bekerja sehari-hari, sehingga para guru juga merasa tenang dalam melaksanakan tugas. Disamping itu juga terdapat 16,70 % yang menyatakan sikap pimpinan mereka dalam sehari-hari adalah

baik, sehingga para guru sangat tenang pula dalam melaksanakan tugasnya. Dan juga terdapat 11,10 % yang menyatakan bahwa pencapaian cukup baik dalam hubungan kerja sehari-hari, sehingga para guru cukup tenang dalam melaksanakan tugasnya.

Disamping sikap yang baik yang ditunjukkan oleh Kepala Sekolah pada bawahannya (guru), juga perlu perhatian yang baik agar para guru dalam melaksanakan tugas akan merasa lebih tenang karena merasa dihargai.

Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara tingkat perhatian kepala sekolah terhadap guru dengan ketenangan guru dalam melaksanakan tugas, dapat dilihat dalam uraian berikut ini.

TABEL IV. 70  
HUBUNGAN ANTARA PERHATIAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
PARA GURU, DENGAN KETENANGAN GURU DALAM  
MELAKSANAKAN TUGASNYA

Perhatian Kepala Sekolah Terhadap Guru	Ketenangan Guru dalam Tugas				Jumlah
	A Sangat Tenang	B Tenang	C Cukup tenang	D Kurang tenang	
A. Sangat Baik	1 16.7 %	17 29.8 %	3 33.3 %	-	21 29.2 %
B. Baik	3 50.0 %	35 61.4 %	5 55.6 %	-	43 59.7 %
C. Cukup baik	2 33.3 %	5 8.8 %	1 11.1 %	-	8 11.1 %
D. Kurang baik	-	-	-	-	-
Jumlah	6 100.0 %	57 100.0 %	9 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 58 dan 79.

Dengan memperhatikan data dari tabel IV. 70 tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa ada hubungan yang positif antara tingkat perhatian kepala sekolah kepada para guru, dengan ketenagaan guru dalam melaksanakan tugas. Kenyataan ini dari data di atas, dimana terdapat 61,40 % yang menyatakan bahwa perhatian kepala sekolah mereka adalah baik, sehingga mereka merasa tenang dalam melaksanakan tugas. Perhatian terhadap kerja bawahan (para guru) ini memang penting karena dengan demikian akan dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu juga terdapat 16,70 % yang menyatakan bahwa perhatian kepala sekolah terhadap para guru adalah sangat baik, sehingga para guru sangat tenang dalam melaksanakan tugasnya. Dan juga terdapat 11,10 % yang menyatakan bahwa perhatian kepala sekolah cukup baik, sehingga mereka juga cukup tenang untuk melaksanakan tugasnya.

Kemudian untuk mengetahui bagaimana antara teman sejawat dalam kaitannya dengan kemampuan mereka untuk menyelesaikan kesulitan bersama-sama dapat dilihat dalam uraian berikut ini.

TABEL IV. 71  
HUBUNGAN ANTARA SIKAP GURU TERHADAP TEMAN SEJAWAT,  
DENGAN KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN  
KESULITAN BERSAMA

Sikap Guru terhadap teman sejawat	Kemampuan Guru menyelesaikan kesulitan bersama				Jumlah
	A	B	C	D	
	Sangat mampu	Mampu	Cukup mampu	Kurang mampu	
A. Sangat Baik	3 37.5 %	7 11.9 %	-	-	10 13.9 %
B. Baik	4 50.0 %	52 88.1 %	4 80.0 %	-	60 83.3 %
C. Cukup baik	1 12.5 %	-	1 20.0 %	-	2 2.8 %
D. Kurang baik	-	-	-	-	-
Jumlah	8 100.0 %	59 100.0 %	5 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 66 dan 86.

Atas dasar data dalam tabel IV. 71 tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif antara sikap teman sejawat dengan kemampuan guru untuk menyelesaikan kesulitan dan masalah secara bersama-sama.

Kenyataan ini dapat dilihat dari data di atas, dimana terdapat 88,10 % yang menyatakan hubungan dan sikap antara teman sejawat adalah termasuk baik sehingga mereka mampu untuk menyelesaikan masalah dan kesulitan secara bersama-sama. Dengan rasa kebersamaan yang baik antara teman, maka akan menciptakan suasana akrab dalam kegiatan sehari-hari. Dengan demikian apabila ada teman mengalami kesulitan dalam



hubungannya dengan tugas pekerjaannya akan dapat diselesaikan secara bersama-sama. Disamping itu juga terdapat 37,50 % yang menyatakan bahwa sikap guru terhadap teman sejawat adalah baik, sehingga mereka sangat mampu untuk menyelesaikan kesulitan bersama. Dan juga terdapat 20,00 % yang menyatakan bahwa sikap antar teman adalah cukup baik, sehingga mereka cukup mampu secara bersama-sama menyelesaikan kesulitan yang ada.

Demikian juga yang berkaitan dengan kerja sama antara pimpinan (kepala sekolah) dengan para guru, juga merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Untuk mengetahui dan dalam kaitannya dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan bersama dapat dilihat dari uraian berikut ini.

TABEL IV. 72

HUBUNGAN KERJASAMA ANTARA PIMPINAN DAN BAWAHAN (GURU), DENGAN KEMAMPUAN GURU UNTUK MENYELESAIKAN KESULITAN BERSAMA

Kerjasama antara Pimpinan dan Bawahan (Guru)	Kemampuan Guru menyelesaikan kesulitan bersama				Jumlah
	A	B	C	D	
	Sangat mampu	Mampu	Cukup mampu	Kurang mampu	
A. Sangat Baik	3 37.5 %	6 10.2 %	-	-	9 12.5 %
B. Baik	3 37.5 %	52 88.1 %	3 60.0 %	-	58 80.6 %
C. Cukup baik	2 25.0 %	1 1.7 %	2 40.0 %	-	5 6.9 %
D. Kurang baik	-	-	-	-	-
Jumlah	8 100.0 %	59 100.0 %	5 100.0 %	-	72 100.0 %

Sumber : Diolah dari jawaban nomor 67 dan 86.

Dengan melihat data di atas, maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif antara kebersamaan pimpinan (kepala sekolah) dengan guru, dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan kesulitan secara bersama-sama. Hal ini terlihat dari data tabel IV.72 di atas, dimana terdapat 88,10 % yang menyatakan bahwa kebersamaan pimpinan mereka dengan bawahan adalah baik, sehingga para guru mempunyai kemampuan yang baik pula dalam menyelesaikan yang dialami oleh teman sejawat. Disamping itu juga terdapat 40,00 % yang menyatakan bahwa kebersamaan pimpinan mereka dengan bawahan (para guru) cukup baik, sehingga para guru mempunyai kemampuan

yang cukup baik pula dalam menyelesaikan kesulitan yang dialami teman sejawat secara bersama-sama. Kemudian yang lain, terdapat 37,50 % yang menyatakan bahwa kebersamaan pimpinan mereka dengan bawahan adalah sangat baik, para guru sangat mampu menyelesaikan kesulitan secara bersama-sama.

Dengan suasana kebersamaan seperti ini, maka akan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

### **C. Pengujian Hipotesis**

Pengajuan hipotesis ini adalah merupakan langkah untuk mencari jawaban/kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan pada rumusan hipotesis (Bab II).

1. Hipotesis yang pertama dalam penelitian ini adalah : “Ada hubungan yang signifikan antara pengawasan ( $X_1$ ) dan semangat kerja guru ( $Y$ ).

Untuk mengetahui kebenaran dari hipotesis tersebut, dapat dilihat dari perhitungan berikut ini terlebih dahulu :

Correlations

			X 1	Y
Kendall's tau_b	X1	Correlation Coefficient	1.000	.315**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	72	72
	Y	Correlation Coefficient	.315**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	72	72

\*\* Correlations is significant at the .01 level (2 tailed).

Dengan menggunakan rumus Koefisien Korelasi Rank Kendall (T = tau), yang hasil perhitungan seperti tersebut di atas maka dapat diketahui bahwa hubungan antara pengawasan (X1) dengan semangat kerja guru (Y) adalah signifikan. Hal terlihat dari hasil perhitungan di atas, dimana diketahui bahwa nilai harga signifikansi hubungan (linearity) adalah : 0,000. Angka ini memberikan arti bahwa hubungan antara dua variabel tersebut di atas (yaitu X1 dengan Y) adalah signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah : 0,315, yang artinya adalah bahwa perubahan pada variabel X1 akan diikuti oleh perubahan pada variabel Y yang searah.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel pengawasan (X1) dengan semangat kerja guru (Y) dapat "DITERIMA".

2. Hipotesis yang kedua dengan penelitian ini adalah : Ada hubungan yang signifikan antara persepsi guru tentang

kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dengan semangat kerja guru (Y).

Untuk menguji kebenaran hipotesis ini juga digunakan rumus koefisien korelasi Rank Kendall (T = tau), dimana berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS – PC diperoleh hasil sebagai berikut :

Correlations

			X 2	Y
Kendall's tau_b	X2	Correlation Coefficient	1.000	.105
		Sig. (2-tailed)	.	.223
		N	72	72
Y	Y	Correlation Coefficient	.105	1.000
		Sig. (2-tailed)	.223	.
		N	72	72

Dari hasil perhitungan tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dengan semangat kerja guru (Y) adalah : tidak signifikan. Hubungan yang tidak signifikan (tidak berarti) ini ditunjukkan oleh nilai/harga signifikansi hubungan (linearity) dalam tabel di atas, yaitu = 0.223. Angka ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut (antara X 2 dan Y) tidak signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasi antara variabel X2 dengan variabel semangat kerja guru (Y) adalah sebesar : 0,105, (yang boleh dikatakan sangat rendah korelasinya).

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan, bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dengan semangat kerja guru (Y) DITOLAK.

3. Hipotesis yang ketiga :

Ada hubungan yang signifikan antara iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y)

Seperti halnya dengan hipotesis yang lain, maka untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut, digunakan rumus koefisien koreksi Rank Kendall (T = tau), dimana setelah dilakukan penghitungan dengan komputer program SPSS-PC, diperoleh hasil seperti di bawah ini :

Correlations

			X 3	Y
Kendall's tau_b	X3	Correlation Coefficient	1.000	.207*
		Sig. (2-tailed)	.	.016
		N	72	72
	Y	Correlation Coefficient	.207*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.016	.
		N	72	72

\* Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Dengan melihat hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui hubungan antara iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y) adalah signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai atau harga signifikansi hubungan (linearity) di atas, yaitu :

0,016. Angka ini menunjukkan bahwa hubungan antara dua variabel tersebut (yaitu X3 dengan Y) adalah signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah sebesar : 0.207.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan : ada hubungan yang signifikan antara iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y) dapat DITERIMA.

4. Hipotesis yang ke empat dalam penelitian ini adalah : Ada hubungan yang signifikan antara pengawasan (X1), persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dan iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y).

Untuk menguji kebenaran hipotesis tersebut, digunakan rumus Koefisien Korelasi Konkordansi Kendall (W), dimana setelah dilakukan penghitungan diperoleh sebagai berikut :

Data hasil perhitungan Koefisien Konkordansi Kendall (W) :

#### Kendall's W Test

##### Rank

	Mean Rank
X 1	3.96
X 2	2.85
X 3	2.17
Y	1.01

Test Statistics

N	72
Kendall W <sup>a</sup>	.920
Chi – Square	198.684
df	3
Asym. Sig	.000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Dengan melihat data hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa hubungan antara X1, X2 dan X3 dengan Y adalah signifikan. Hal ini terbukti dari data di atas, dimana hubungan yang signifikan ini ditunjukkan dengan adanya nilai/harga signifikansi hubungan (linearity) dari empat variabel tersebut, yaitu : 0.000. Angka ini menunjukkan bahwa hubungan antara X1, X2 dan X3 dengan Y adalah signifikan. Sedangkan besarnya koefisiennya adalah sebesar : 0,920 (sangat tinggi).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara pengawasan (X1), persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit (X2) dan iklim kerja (X3) dengan semangat kerja guru (Y) dapat DITERIMA.

#### D. Diskusi

Berdasarkan landasan teori yang telah disusun pada bagian kerangka teori (Bab II) yang merupakan terdapat dari beberapa pakar



dikemukakan bahwa pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dan iklim kerja adalah merupakan beberapa faktor yang dapat menentukan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kajian teoritis yang telah dikemukakan tersebut (pada Bab II), setelah dilakukan pengujian dengan melakukan penelitian di lapangan, kemudian pengolahan dan dianalisis data, dapat diperoleh informasi sebagai berikut :

1. Bahwa pengawasan dan semangat kerja guru mempunyai hubungan yang positif dan signifikan pada taraf signifikansi 1 % ( $\alpha = 0,01$ ). Hubungan yang positif dan signifikan ini ditunjukkan oleh nilai atau harga signifikansi hubungan (*linearity*), yaitu = 0,0000. Angka ini memberikan arti bahwa hubungan antara pengawasan dengan semangat kerja guru adalah signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah : 0,315 (tabel pada halaman : 208). Dengan kondisi seperti tersebut diatas, maka dapat diinterpretasikan bahwa pengawasan yang baik adalah pengawasan yang bersifat mendidik. Pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan orangnya, tetapi mencari kebenaran hasil pelaksanaan kegiatan. Adakalanya semangat kerja guru menjadi

rendah, yang dikarenakan adanya kesalahan pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam melakukan pengawasan. Secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan itu mutlak perlu karena manusia bersifat salah dan setidak-tidaknya bersifat khilaf. Oleh karena itu dalam setiap unit organisasi manusia perlu diawasi, bukan dengan maksud untuk mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, akan tetapi pengawasan dilakukan oleh pimpinan hanya untuk mendidik dan memimbing. Hal ini kiranya sangat penting untuk diperhatikan karena para pimpinan dalam suatu organisasi sering lupa bahwa seorang pimpinan yang baik adalah seseorang yang dengan ikhlas memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada para bawahannya untuk berbuat kesalahan. Hanya saja setelah satu kesalahan diperbuat, adalah menjadi tugas pimpinan untuk memperbaiki kesalahan itu, dengan jalan memberikan bimbingan kepada para bawahannya agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

2. Kemudian yang berkaitan dengan persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, ternyata mempunyai hubungan yang tidak signifikan (negatif). Hubungan yang tidak signifikan ini ditunjukkan oleh hasil penelitian (lihat tabel halaman : 209),

dimana diketahui bahwa nilai atau harga signifikansi hubungan (*linearity*) antara kedua variabel tersebut, yaitu 0,223. Sedangkan besarnya koefisien korelasi antara kedua variabel itu adalah 0,105 (sangat rendah). Dengan keadaan seperti ini dapatlah diinterpretasikan bahwa persepsi ini berkaitan erat dengan penilaian orang terhadap sesuatu hal sebagai suatu yang menarik atau tidak menarik. Persepsi guru menjadi tidak menarik pada sistem kenaikan pangkat angka kredit tersebut, dipahami dari implikasi yang ditimbulkan oleh sistem tersebut yaitu memungkinkan seorang guru yang rajin (logikanya begitu) dapat segera naik pangkat (misalnya 2 tahun). Namun kenyataannya tidaklah demikian. Semangat kerja guru yang rendah boleh jadi karena perasaan iri, dimana guru-guru yang tidak banyak pekerjaan di sekolah (katakanlah guru BP), justru dapat menikmati sistem tersebut, karena mereka sangat banyak waktu untuk mengumpulkan berbagai komponen yang berkaitan dengan kenaikan pangkat itu. Mereka banyak waktu, karena secara teknis operasional memang mereka tidak mengajar. Sementara para guru mata pelajaran, hampir separo dari waktu siang harinya hanya habis untuk mengajar.

3. Iklim kerja, juga sangat menentukan semangat kerja guru. Dari hasil penelitian ini bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara iklim kerja dan semangat kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Hubungan yang signifikan ini ditunjukkan oleh nilai atau harga signifikansi hubungan (tabel halaman : 210), yaitu 0,016. Angka ini memberikan arti bahwa hubungan antara iklim kerja guru dengan semangat kerja guru adalah positif dan signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah : 0,207.

Iklim kerja yang kurang kondusif dari asumsi peneliti barangkali disebabkan oleh adanya pola kepemimpinan yang tidak baik, yang dapat menimbulkan atau berimplikasi pada disharmonisasi hubungan, baik antara pimpinan dengan bawahan, maupun antar bawahan. Faktor lainnya adalah adanya pilih kasih dari pimpinan dalam pengertian seorang pimpinan terlalu menganakemaskan salah seorang bawahan, dan mengabaikan yang lain. Hal lain yang perlu diperhatikan adanya rasa ketidakadilan terhadap penerimaan imbalan berkaitan dengan honor kelebihan jam mengajar. Seorang guru mata pelajaran yang hanya mengajar sesuai dengan standar minimal jam mengajar yaitu 18 jam per

minggu, tidak mendapat apa-apa, walaupun sekali lagi setengah dari waktunya pada siang hari digunakan untuk mengajar di sekolah. Sementara guru BP yang juga, sekali lagi, secara operasional mendapat imbalan yang dihitung berdasarkan jumlah murid yang (katanya) menjadi bimbingannya. Implikasi dari ini adalah, dapat menciptakan suasana kerja, atau iklim kerja yang tidak kondusif, yang ujung-ujungnya dapat menemukan semangat kerja para guru. Dan Dampak yang paling buruk adalah murid yang dirugikan karena guru mengajar dengan semangat yang rendah atau bahkan sering terlambat.

4. Sedangkan koefisien korelasi hubungan antara pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dan iklim kerja secara bersama-sama dengan semangat kerja guru adalah sebesar 0,920. Angka ini memberikan arti bahwa hubungan keempat variabel tersebut adalah signifikan. Hubungan yang signifikan ini juga ditunjukkan oleh nilai atau harga signifikansi hubungan antara keempat variabel tersebut (*linearity*) yaitu, 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari kajian teoritis yang telah dibangun dalam kerangka teori (Bab II) dan kemudian disinkronkan dengan hasil penelitian di lapangan

menunjukkan benar, bahwa ketiga variabel independen tersebut di atas secara bersama-sama ada hubungan yang positif dengan semangat kerja guru.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bagian ini akan disajikan beberapa hal mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, dan juga saran-saran sebagai rekomendasi, yang diperlukan untuk bahan-bahan penyempurnaan dalam aktivitas proses belajar mengajar.

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan dimuka, yaitu mengenai pengaruh pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dan iklim kerja terhadap semangat kerja guru, maka berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Secara umum dapat dikatakan bahwa semangat kerja guru SLTP Negeri di Kota Semarang dalam melaksanakan tugasnya adalah termasuk kategori sedang. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian, dimana dari 72 responden yang diteliti, terdapat 68,06 % yang menyatakan bahwa semangat kerja mereka adalah termasuk sedang/cukup.
2. Secara teoritis sebagaimana telah dianalisis dalam kajian teoritis (dalam Bab II) dinyatakan bahwa semangat kerja guru dalam menjalankan tugasnya ditentukan oleh 3 faktor, antara lain

pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dan iklim kerja.

3. Masih belum tingginya semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas ini akan adanya suasana kerja yang kurang kondusif sebagai dampak dari adanya ketidakadilan dalam berbagai hal, termasuk diantaranya adalah perlakuan yang terkesan pilih kasih, imbalan yang tidak seimbang antara satu dengan yang lain.
4. Berkaitan dengan pengawasan, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa, pengawasan yang dilakukan oleh para kepala sekolah terhadap para guru dalam melaksanakan tugas termasuk dalam kategori sedang/cukup baik. Hal ini terlihat dari data hasil penelitian, dimana sebagian besar 55,56 % menyatakan sedang/cukup baik.
5. Kemudian masalah persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit, dimana dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel ini termasuk dalam kategori sedang, yang ditunjukkan oleh 43 responden (59,22 %).
6. Sedangkan iklim kerja dimana para guru melaksanakan tugas, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja dalam penelitian ini adalah termasuk sedang/cukup baik. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian dimana sebagian besar (84,73 %) menyatakan



bahwa iklim kerja dimana mereka bekerja adalah termasuk dalam kategori sedang/cukup baik.

7. Kemudian dari hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Bahwa hubungan antara pengawasan dengan semangat kerja guru adalah positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai/harga signifikansi hubungan antara dua variabel tersebut yaitu : 0,000. Angka ini menunjukkan bahwa korelasi/hubungan pengawasan dengan semangat kerja guru adalah signifikan. Sedangkan koefisien korelasinya 0,315.
- b. Hubungan antara persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit adalah tidak signifikan. Hal ini terlihat dari hasil uji hipotesis dimana diketahui bahwa nilai/harga signifikansi hubungannya adalah 0,223. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah sebesar 0,105 (termasuk sangat rendah).
- c. Kemudian hubungan antara iklim kerja dengan semangat kerja guru adalah signifikan. Hal ini ditunjukkan nilai/harga signifikansi hubungan sebesar 0,016. Angka ini memberikan arti bahwa hubungan antara iklim kerja dengan semangat

kerja guru adalah positif dan signifikan. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya 0,207.

- d. Sedangkan hubungan antara pengawasan, persepsi guru tentang kenaikan pangkat sistem angka kredit dan iklim kerja secara bersama-sama dengan semangat kerja guru adalah positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan harga signifikansi hubungan ( *linearity*) dari empat variabel tersebut yaitu 0, 000. Sedangkan besarnya koefisien korelasinya adalah 0,920 (sangat tinggi).

## B. Saran

Berdasarkan atas uraian dari hasil penelitian yang telah dijelaskan dimuka, maka berikut ini akan disampaikan saran atau rekomendasi yang mungkin diperlukan oleh pihak-pihak yang berkepentingan masalah ini.

1. Sebagaimana diketahui bahwa masalah utama dalam penelitian ini adalah rendahnya semangat kerja para guru SLTP Negeri di Kota Semarang, yang ditunjukkan dengan berbagai gejala/indikasi diantaranya adalah seringnya guru datang terlambat, sering tidak masuk tanpa keterangan, dan seringnya guru terlambat masuk kelas, serta banyak jam-jam pelajaran yang kosong, apalagi saat kepala sekolah tidak berada di tempat. Jadi disiplin kerja sangat menonjol dalam hal ini. Oleh karena itu, untuk meningkatkan

semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, terutama sekali dalam proses belajar mengajar, maka dalam kaitan ini perlu adanya peningkatan aktifitas dari pimpinan (kepala sekolah) kepada para guru dalam melaksanakan tugasnya. Pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan orangnya tetapi untuk mencari kebenaran hasil pelaksanaan kegiatan. Adakalanya semangat kerja guru jadi rendah, yang dikarenakan kesalahan pimpinan (kepala sekolah) dalam melakukan pengawasan. Secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan itu mutlak perlu karena manusia bersifat salah dan setidak-tidaknya bersifat khilaf. Oleh karena itu dalam setiap unit organisasi (termasuk sekolah) perlu diawasi, bukan dengan maksud mencari kesalahan kemudian menghukumnya akan tetapi pengawasan yang diperlukan adalah pengawasan yang bersifat mendidik dan membimbing. Bentuk pengawasan yang mungkin dapat dilakukan agar muncul kesadaran baru terhadap adanya guru yang indiscipliner adalah dilakukan brifing (rapat-rapat kecil) secara berkala.

2. Perlu diberikan pemahaman baru (sosialisasi ulang) agar terjadi kesadaran bahwa bagaimanapun rumitnya persoalan kenaikan jabatan fungsional akademik sistem angka kredit, namun sistem ini tetap banyak kelebihannya. Karena apapun alasannya, seorang

guru dimungkinkan dapat/naik jabatan fungsional akademik selama dua tahun. Dalam kaitan ini persepsi guru yang tidak tertarik pada sistem tersebut dapat dipahami sebagai implikasi dari kenyataan bahwa guru-guru yang sibuk karena banyaknya jam mengajar di sekolah, agak kesulitan dalam pengumpulan berkasnya. Sementara guru-guru yang tidak sibuk karena secara operasional tidak mengajar di kelas (seperti guru bimbingan dan penyuluhan) dapat terus naik pangkat setiap dua tahun sekali karena mereka banyak waktu untuk mengumpulkan berbagai komponen yang berkaitan dengan kenaikan jabatan fungsional akademik itu.

3. Perlunya diciptakan iklim kerja yang lebih kondusif agar semangat kerja para guru tetap terpelihara. Suasana kerja yang kurang menyenangkan akan berimplikasi pada disharmonisasi hubungan baik antara pimpinan (kepala sekolah) dengan bawahan (para guru), maupun antar bawahan teman sejawat. Perlu pula untuk menjadi perhatian bagi kepala sekolah agar tidak terjadi pilih kasih diantara para guru.

---o0o---

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam Ibrahim Indra Wijaya, *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru, Bandung, 1983.
- , *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru Algesindo, Bandung, 2000.
- Basu Swasta, *Azas-Azas Manajemen Modern*, Liberty, 1984.
- Darmanto YT, *Kepemimpinan, Hubungan Kemanusiaan dan Kepuasan Kerja*, Karya Aksara, Semarang, 1986.
- Flippo Edwin B., *Principle of Personal Management*, MC. Graw Hill, Gokakusha, 1970.
- Ig. Surono, *Disiplin, Motivasi, Semangat Kerja Karyawan*, Intan, Klaten, 1981.
- Keith Davis dan John Newston, *Perilaku dalam Organisasi*, 1989.
- Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep dasar dan Aplikasinya*, CV. Rajawali, Jakarta, 1990.
- M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1978.
- Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung, 2000.
- Nitisemito, Alex S., *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Ghalia, Indonesia, Jakarta, 1978.
- Noeng Muhadjir, *Tenaga Kerja dan Permasalahannya*, Rake Press, Yogyakarta, 1972.
- Pariata Westra, *Beberapa Masalah di dalam Hubungan Kerja Kemanusiaan*, BPA, Jakarta, 1980.
- Siagian, SP., *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Pembangunan Nasional*, Gunung Agung Jakarta, 1988.

Staf Dosen BPA UGM, *Insiklopedi Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1977.

Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, PT. Bhineka Ilmu Populer, 1996.

Sudibyo Triatmodjo, *Sistem Pengawasan*, Lembaga Administrasi Negara, 2000.

Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung, 2000.

Sutrisno Hadi, *Capita Selecta Psycologi, Kerja dan Masalah Kerja*, 1975.

The Liang Gie, *Unsur-unsur Administrasi, Suatu Kumpulan Karangan*, Edisi Kedua, Karya Kencana, Yogyakarta, 1979.

Tjing Bing Tie, *Organisasi Pokok Dasar Pimpinan*, Bappek Delli dan Sinar Ilmu, Medan, 1981.

Winardi, *Azas-Azas Management*, Alumni, Bandung, 1986.

-----, *Organisasi Perkantoran dan Motivasi*, Alumni, Bandung, 1971.

*Garis-Garis Besar Haluan Negara*, 1999 – 2004, Sinar Grafika, 1999.

*Strategi Dasar Era Pembangunan 25 Tahun*, Dephankam, 1982.

Surat Edaran Bersama Mendikbud dan Menpan Nomor : 57686/MPK/1989 dan Nomor : 38/SE/1989 tentang *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Penerbit Tugu Muda, Semarang.

Keputusan Menpan Nomor : 26/MENPAN/1989 tentang *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru*.

Petunjuk Teknis Pelaksanaan *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Surat Edaran Mendikbud Nomor : 143/MPK/1999.